CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 127 • 1re SESSION • 42e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 24 avril 2018

Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 24 avril 2018

● (1100)

[*Traduction*]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Chers collègues, même si nos membres ne sont pas tous arrivés — les absents sont sans doute en route —, j'aimerais souhaiter la bienvenue à tous les participants.

Nous accueillons M. Chideock, de Londres, par vidéoconférence.

M. Cass Chideock (directeur adjoint, Équipe chargée de la politique des petites entreprises, Crown Commercial Service du Royaume-Uni): Merci.

Le président: Merci d'être des nôtres.

Avant de commencer, chers collègues, je tiens à vous dire à quel point il est agréable de vous revoir tout le monde. En particulier, je remercie ma collègue, Mme Ratansi, d'avoir accepté de prendre la relève ces dernières semaines, le temps que je règle certains problèmes médicaux.

Merci, Yasmin, d'avoir présidé les réunions.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Heureuse de vous revoir.

Le président: Heureux d'être de retour.

Je dois cependant vous poser une question: en mon absence, M. McCauley a-t-il eu son meilleur comportement? Il lui arrive d'être fringant.

Mme Yasmin Ratansi: Oh, il a fait de son mieux.

Le président: Tant mieux pour lui. Je suis heureux que tout le monde ait affiché son meilleur comportement.

M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.): Je pense que votre laïus de motivation d'avant votre départ a porté fruit.

Des voix: Oh, oh!

Le président: Patrick, attendons-nous d'autres témoins par vidéoconférence?

Le greffier du comité (M. Patrick Williams): Non, il n'y aura que celui-ci dans la première moitié de la séance.

Le président: D'accord.

Monsieur Chideock, merci beaucoup. Je suis sûr que vous avez été bien informé. Vous savez comment fonctionne notre comité. Nous vous invitons à faire une brève déclaration liminaire. Ensuite, les membres du Comité vous poseront une série de questions.

Sans plus tarder, je vous demanderais de vous présenter formellement et de faire votre déclaration liminaire, après quoi nous allons commencer.

M. Cass Chideock: Merci beaucoup.

Je suis Cass Chideock, directeur adjoint, Équipe chargée de la politique des petites entreprises, les PME, au Crown Commercial Service. Je suppose que le Comité sait que le Crown Commercial Service est essentiellement un fonds commercial au Cabinet Office, une agence d'approvisionnement pour le gouvernement britannique. Au sein de cet organisme, nous avons une petite équipe chargée des politiques, et mon équipe et moi formons la fonction de la politique sur les PME, qui débouche sur l'objectif opérationnel du gouvernement du Royaume-Uni de dépenser davantage auprès des PME dans tous les domaines.

On m'a demandé de vous livrer un aperçu de haut niveau du système d'approvisionnement du Royaume-Uni et des efforts que nous déployons pour accroître la participation des PME aux marchés publics. Un élément important du contexte des comparaisons avec les marchés publics au Canada serait que le secteur public du Royaume-Uni fait ses achats selon les règles des marchés publics de l'Union européenne. Nous ne mettons pas l'accent sur des quotas ou des marchés réservés précis, comme certains pays. Cela serait illégal dans le contexte de notre législation.

Je travaille surtout à l'uniformisation des règles du jeu pour aider les petites entreprises à concurrencer les grandes. Cela varie: il faut simplifier les procédures pour les PME, leur donner accès, les aider à trouver des occasions au gouvernement, et voir à ce que le gouvernement lui-même soit capable de travailler avec elles au niveau de l'engagement et de l'approvisionnement.

Depuis la coalition de 2010, le gouvernement du Royaume-Uni s'est fixé comme objectif ambitieux de dépenser auprès des PME. La première cible était de 25 % pour les petites entreprises. Quand je dis 25 %, je parle des dépenses directes auprès des PME, et aussi des dépenses dans la chaîne d'approvisionnement jusqu'au premier palier, depuis l'entrepreneur principal.

Nous utilisons les mêmes paramètres que l'OCDE pour définir les PME: moins de 250 employés, avec chiffre d'affaires limité: un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 millions d'euros et/ou un bilan inférieur ou égal à 43 millions d'euros.

Comme je l'ai dit, nous avons eu une première cible de 25 % à dépenser auprès des PME pour 2015, et nous l'avons atteinte en 2014-2015. Entre le 1er avril et la fin de mars de l'année suivante, les dépenses ont atteint 27,1 %. Nous travaillons aujourd'hui à définir une cible d'un tiers pour 2022, d'une livre sur trois à dépenser auprès des PME — directement ou indirectement, toujours.

J'ai mentionné que nous mesurons à la fois les dépenses directes et les dépenses indirectes. Ce sont les termes que je vais utiliser, parce que je les connais bien. Je pense qu'il est juste de dire que nos dépenses directes auprès des PME sont beaucoup plus faciles à mesurer que ce que nos fournisseurs dépensent dans leur chaîne d'approvisionnement. Je n'entrerai pas dans les détails, mais je me ferai un plaisir d'en parler un peu si cela intéresse le Comité.

Nous mesurons les dépenses à l'échelle du gouvernement central, y compris les dépenses de défense et de construction. La défense et les grands projets d'infrastructure sont les deux domaines les plus difficiles d'accès pour les PME, particulièrement pour les dépenses directes. Ces dépenses comprennent aussi les dépenses des organismes indépendants pour différents ministères. À l'heure actuelle, par exemple, pour le ministère des Transports, nous comptabilisons les dépenses du réseau ferroviaire et celles de l'agence d'embauche.

Nos dépenses pour 2015-2016, la dernière année pour laquelle nous avons publié des chiffres — il nous faut du temps pour recueillir et colliger et vérifier les chiffres —, sont de 24 %. Nous avons connu une baisse depuis 2014-2015. En 2015-2016, nous avons dépensé 12 milliards de livres auprès des PME, soit environ 5 milliards de plus qu'en 2011-2012, le dernier exercice pour lequel nous avons des chiffres comparables.

Qu'est-ce qui nous a amenés là? Une partie de ce dont je vais parler date d'avant mon temps. Il y a environ trois ans que je me suis joint à l'équipe. Jusqu'en 2015 environ, le gouvernement central avait une série de cibles de paiement, parce que nous savons que le paiement est très important pour les petites entreprises. C'est important pour toutes les entreprises, mais ce l'est particulièrement pour les petites entreprises où le flux de revenu est un vrai problème. Nous avons pour cible de régler 80 % des factures valides dans les 5 jours et 100 % dans les 30 jours. Nous faisons le suivi ministère par ministère. Elles étaient gardées au gouvernement central sur une base essentiellement volontaire fondée sur les attentes de ce qu'il faut faire.

● (1105)

Nous avons un service dit du « client mystère », qui est une équipe chargée de faire enquête sur les cas de piètres pratiques d'approvisionnement, et nous nous en servons pour déterminer où les petites entreprises connaissent des problèmes dans le cycle d'approvisionnement du gouvernement. Par exemple, le paiement revient souvent sur le tapis. La bureaucratie et la difficulté d'accès aux marchés publics reviennent souvent aussi.

Nous avons un site qui regroupe, de partout en Angleterre et au pays de Galles, y compris des administrations locales, les occasions de vendre au gouvernement; c'est le Contracts Finder. Notre première itération a été créée entre 2010 et 2015, et il a fallu faire beaucoup de travail pour simplifier les contrats-cadres. Par exemple, vous avez peut-être entendu parler du G-cloud, un contrat-cadre qui en est à la 9^{e} ou 10^{e} itération, qui crée une sorte de catalogue pour aider les organismes du secteur public à acheter des services numériques et infonumériques aux entreprises. Nous avons des taux de participation très élevés des PME et des niveaux élevés de dépenses auprès des PME grâce à ce cadre.

Depuis 2015, nous menons d'autres activités. L'une des choses que nous avons faites a été d'interdire les questionnaires de préqualification, qui tombent sous le seuil du JOUE, le *Journal officiel de l'Union européenne*. Nous avons retiré cette étape du processus d'approvisionnement et, au-delà de ce seuil, nous avons créé un questionnaire normalisé pour permettre aux petites entreprises de tirer parti de leurs expériences antérieures.

Nous avons inscrit dans la loi le service du client mystère, qui, essentiellement, lorsque se pose une question au sujet d'un organisme public donné, oblige l'organisme public en question à se conformer au service du client mystère.

Nous avons complètement reconstruit et rafraîchi le Contracts Finder, qui est désormais beaucoup plus convivial. Nous avons utilisé un processus agile pour vraiment rejoindre les utilisateurs de toutes sortes pour vérifier qu'il est efficace, et nous avons obligé les entreprises publiques centrales et locales à y annoncer leurs besoins. Pour le gouvernement central, nous avons un seuil selon lequel les contrats de plus de 10 000 livres devraient passer par Contracts Finder, et nous nous attendons de voir les occasions annoncées d'avance et un meilleur préavis de l'occasion elle-même, suivi de la publication d'un avis d'adjudication pour indiquer si le contrat a été adjugé ou pas à une PME.

Les entreprises sont entièrement libres de s'en servir. Il tourne sur des plateformes mobiles, toutes sortes de tablettes et des plateformes portables, etc., et il est très convivial. C'est très simple, mais c'est convivial, et il y a une interface de programmation d'application ouverte, qu'on appelle une API ouverte, si bien que cela peut être utilisé pour les données ouvertes.

Enfin, nous exigeons le paiement des factures valides dans les 30 jours, comme je l'ai mentionné tantôt. Nous avons imposé cela par la loi, et nous avons exigé que cette obligation s'applique dans toute la chaîne d'approvisionnement, si bien que nous disons maintenant à nos principaux fournisseurs qu'ils doivent payer leur chaîne d'approvisionnement dans les 30 jours si la facture est valide.

Le 10 avril dernier, nous avons annoncé quelques autres mesures. Nous avons annoncé une consultation sur l'étude du rendement en matière de paiement rapide dans l'adjudication des marchés publics. Cette consultation nous fera voir ce qui fonctionnerait pour les fournisseurs et pour les organismes du secteur public, et nous avons hâte de trouver une façon d'utiliser l'adjudication des contrats du secteur public pour encourager une culture du paiement rapide, car nous croyons que cette culture n'a toujours pas pris racine comme nous le souhaiterions.

Nous avons également exigé, pour les gros contrats, la fourniture de données sur les dépenses dans la chaîne d'approvisionnement, ce qui nous aidera. Cela nous aide à faire passer, en quelque sorte, le message selon lequel il faut dépenser davantage auprès des petites entreprises, et annoncer les occasions offertes dans la chaîne d'approvisionnement pour lesquelles Contracts Finder n'a pas déjà annoncé un fournisseur existant. Les deux sont ouverts aux petites entreprises qui trouvent ces occasions.

Il y a d'autres choses qui ont bien fonctionné et qui pourraient intéresser le Comité. Mon équipe travaille beaucoup avec les ministères. Le CCS est loin de s'occuper de toutes les dépenses à l'échelle du gouvernement central. Nous travaillons avec les ministères pour les sensibiliser à la cible, pour les obliger à se donner des sous-cibles, et pour définir des trajectoires en vue de la concrétisation de cette aspiration en 2022.

● (1110)

Nous avons une personne qui tient le rôle de représentante de la Couronne pour les petites entreprises. Pour reprendre une expression que nous avons déjà utilisée, le gouvernement est mis sur la sellette lorsqu'il traite avec les petites entreprises. Cette représentante veille à ce que nous soyons attentifs et elle est la voix des petites entreprises au gouvernement. Le poste est actuellement détenu par une femme du nom d'Emma Jones, qui est en quelque sorte un chef de file dans la promotion des petites entreprises au Royaume-Uni.

Nous avons un groupe appelé le groupe des PME...

Le président: Excusez-moi de l'interruption, mais nous avons un horaire assez serré, étant donné que d'autres invités se joignent à nous par vidéoconférence.

M. Cass Chideock: Voulez-vous que je...

Le président: Non, c'est très bien, mais d'expérience je sais que le plus clair du transfert d'information se fait pendant les questions et réponses avec les membres du Comité. Je sais que nos membres ont un très grand nombre de questions; donc, si vous n'y voyez pas d'objection, nous passerons directement à nos interventions.

M. Cass Chideock: Parfait.

Le président: J'espère que nous allons avoir toute l'information que vous avez à nous fournir.

Commençons par Mme Ratansi, pour sept minutes.

Mme Yasmin Ratansi: Merci beaucoup.

J'espère que vous n'êtes pas en manque de sommeil. Je crois qu'il est 18 heures à Londres. Ce n'est pas si mal. Nous vous faisons faire des heures supplémentaires.

D'après les documents que nous avons ici, le CCS est une agence ayant pour rôle de consolider les marchés publics dans un domaine. Au Canada, nous avons une situation semblable, avec Services publics et Approvisionnement Canada. Vous avez dit que les petites et moyennes entreprises n'obtiennent pas leurs contrats directement du secteur public, mais par voie de sous-traitance. Ai-je bien compris?

M. Cass Chideock: Non, désolé. Je vous ai peut-être induit en erreur. Nous passons beaucoup de contrats directs avec les petites entreprises, mais lorsque nous avons pour objectif de dépenser un certain pourcentage, nous ne pouvons pas dépenser à la fois directement et indirectement auprès des PME. Nous sommes d'avis que les PME profiteront de la chaîne d'approvisionnement. Souvent d'ailleurs, pour certaines entreprises, c'est un bon moyen de commencer à faire affaire avec le gouvernement.

Mme Yasmin Ratansi: J'aimerais attirer votre attention sur un rapport que vous connaissez sans doute très bien. C'est le rapport sur Carillion et son échec. On y lit que les ministres ont laissé les marchés publics devenir un cartel, en laissant 30 ou 40 grandes entreprises faire la sous-traitance, pour participer à la chaîne d'approvisionnement. Votre vérificateur général prétend que cela ne semble pas aider les petites et moyennes entreprises. L'échec de Carillion a jeté de la lumière sur la question.

Pourriez-vous nous parler de ce qui se passe et nous dire comment vous mesurez les défis posés par la consolidation de cet approvisionnement avec la capacité d'une plus grande transparence, d'une meilleure reddition de comptes et d'une plus grande prudence financière?

● (1115)

M. Cass Chideock: Je ne peux pas parler en détail de Carillion, qui n'est malheureusement pas de mon secteur de compétence. De façon plus générale, je peux dire que oui, il y a une tension au sein du gouvernement du Royaume-Uni entre l'obtention de gains d'efficience par le regroupement du besoin de biens et de services communs et le dégroupement pour créer des petits contrats et des occasions qui pourraient être plus accessibles aux petites entreprises. Voilà la tension avec laquelle nous devons composer. Pour l'essentiel, nous tâcherons de trouver des occasions qui ne font que des gagnants plutôt que des gagnants et des perdants.

Quant à la transparence...

Désolé.

Mme Yasmin Ratansi: Non, allez-y avec la transparence.

M. Cass Chideock: Pour ce qui est de la transparence et la reddition de comptes, j'ai mentionné le site Web Contracts Finder dans mon préambule. C'est le principal moyen, pour l'instant, d'annoncer à tous ceux qui veulent l'explorer les détails de la passation des contrats et de l'approvisionnement au gouvernement.

Mme Yasmin Ratansi: Savez-vous si le gouvernement a répondu au National Audit Office, selon qui les petites et moyennes entreprises étaient exclues du contrat de services publics directs? Savez-vous d'où vient ce commentaire du vérificateur général?

M. Cass Chideock: J'ai bien peur de ne pas être au courant de ce qui s'est dit.

Mme Yasmin Ratansi: Pas de problème; j'ai d'autres questions, alors.

Nous étudiions les petites et moyennes entreprises et les défis qu'elles ont à surmonter. Leur plus gros problème est la demande de propositions. Nous avons des demandes de propositions très onéreuses, et il faut probablement un service très sophistiqué pour les traiter ou les appliquer. Avez-vous les mêmes défis de la part de PME qui vous disent que le processus de demande de propositions pour les contrats du secteur public est très onéreux?

M. Cass Chideock: Nous n'utilisons pas précisément le même processus de demande de propositions que le Canada, mais nous avons des petites entreprises qui se disent préoccupées par le niveau de bureaucratie — l'information à fournir, les questions auxquelles elles doivent répondre, etc. Nous faisons ce que nous pouvons pour leur simplifier la tâche. Comme je l'ai mentionné, nous avons retiré le questionnaire de préqualification, qui faisait partie du processus à deux étapes. En 2015, nous avons dit: « Non, nous allons en faire un processus à une seule étape, sous le seuil du *Journal officiel de l'Union européenne* ». Nous faisons beaucoup également pour simplifier le libellé, pour utiliser un anglais ordinaire, en particulier, et pour repérer les genres de questions que les petites entreprises trouvent très difficile de décortiquer.

Mme Yasmin Ratansi: Y a-t-il un bureau pour les aider à faire des demandes de contrats du gouvernement? Un bureau de la petite entreprise pour les aider?

M. Cass Chideock: Non, pas vraiment. J'ai mentionné Emma Jones, notre représentante de la Couronne. Elle a publié une sorte de guide ou de conseils de très haut niveau sur la façon de faire affaire avec le gouvernement. Mais non, nous n'avons pas de bureau pour aider les entreprises à démêler tout ce processus.

Mme Yasmin Ratansi: J'ai une dernière question pour ma dernière minute. J'ai trouvé intéressantes les économies de 10 milliards de livres qui ont été réalisées en 2012-2013. Pourriez-vous nous expliquer d'où viennent ces chiffres? Qu'avez-vous consolidé, comment avez-vous obtenu les gains d'efficience, et quel type d'information donnez-vous au public?

M. Cass Chideock: Je suis vraiment désolé, mais je ne peux pas. Ce n'est pas non plus de mon ressort, et je ne suis pas certain si...

Mme Yasmin Ratansi: D'accord.

Quant au service du client mystère, pourriez-vous nous expliquer un peu comment vous vérifiez que les petites et moyennes entreprises...? J'ai été très intriguée par le fait que vous intervenez et par le fait que le paiement ne tarde pas ensuite. De quel genre de freins et de contrepoids le service du client mystère est-il assorti?

Le président: Si vous pouviez répondre en moins de 10 secondes, ce serait magnifique.

Mme Yasmin Ratansi: Eh bien, alors, c'est correct.

Vous pourrez répondre plus tard.

Le président: Nous allons poursuivre, et peut-être que l'un de nos autres intervenants reviendra sur votre question.

Monsieur McCauley, vous avez sept minutes, s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Excellent.

Merci de vous être joint à nous aujourd'hui pour nous faire part de vos réflexions.

J'aimerais revenir sur ce que Mme Ratansi a dit au sujet des problèmes auxquels sont confrontées les PME au Canada, de la difficulté de s'y retrouver dans toute la paperasse gouvernementale, dans la bureaucratie et dans les formalités administratives. Nous avons entendu le témoignage de nos ombudsmans de l'approvisionnement et de nombreux témoins qui nous ont dit qu'il ne valait tout simplement pas la peine de soumissionner les affaires du gouvernement.

Vous avez mentionné que vous avez un processus différent pour vos demandes de propositions. Pourriez-vous nous en parler, brièvement?

● (1120)

M. Cass Chideock: À un haut niveau, oui.

M. Kelly McCauley: Un haut niveau, c'est merveilleux.

M. Cass Chideock: En deçà du seuil dont j'ai parlé, nous posons une série normalisée de questions aux petites entreprises. Nous avons peut-être certaines vérifications que nous avons mises en place. Nous appliquerons ensuite une approche d'évaluation pour décider si elles répondent à nos critères. Au-delà du seuil, nous avons besoin du questionnaire de préqualification que j'ai mentionné. Cela permet une forme de présélection, et à partir de cette courte liste, nous appliquons le même processus d'évaluation.

Le Crown Commercial Service se concentre sur les contrats-cadres. J'ignore si cela existe au Canada. Ils sont comme des catalogues où les organismes du secteur public peuvent faire leurs achats. Ils décident ensuite s'ils veulent organiser des mini-concours ou passer des contrats directs par ce cadre.

Nous les avons mis en place, mais certains organismes du secteur public gèrent également eux-mêmes leurs processus, qu'ils pourraient utiliser comme une sorte de processus plus formel conforme à celui de l'Union européenne.

M. Kelly McCauley: Pouvez-vous nous expliquer comment vous organisez vos achats généraux pour le Royaume-Uni? Vous avez une répartition pour les PME. Dans ce cas, avez-vous un secteur d'approvisionnement distinct, pour les grands projets de défense ou la Défense nationale?

M. Cass Chideock: Nous avons des règlements différents pour la Défense, pour les services publics et pour les marchés publics, de façon générale.

Je ne sais pas si cela répond à votre question.

M. Kelly McCauley: Relèvent-ils tous du même ministère général, et du même ministre?

M. Cass Chideock: Non. Environ 25 % des contrats du gouvernement central passent par des ententes-cadres établies par le Crown Commercial Service. Le reste — et je parle ici des dépenses, et non pas du nombre de contrats — est constitué en très grande partie de contrats de défense gérés par le ministère de la Défense, et d'autres grands contrats de construction ou de services publics. Ils sont gérés peut-être par le ministère des Transports ou d'autres ministères.

Le Crown Commercial Service est là pour réaliser des gains d'efficience sur les biens et services ordinaires. Nous nous efforçons d'agréger la demande de carburant ou de fournitures de bureau, ou les dépenses de marketing et de communication, mais lorsque cela devient plus spécialisé, ce genre de processus d'approvisionnement est typiquement l'affaire du ministère.

M. Kelly McCauley: Votre processus pour les PME leur permet-il de soumissionner les contrats de défense et les demandes de propositions ou d'y accéder facilement?

M. Cass Chideock: Le processus est le même pour les PME. Nous visons un monde où il y aura le plus grand nombre possible d'occasions pour les entreprises de toutes tailles. On peut dire que la défense est probablement l'un des secteurs les plus difficiles, parce qu'elle est, bien sûr, dominée par un certain nombre d'entreprises habituellement très grandes, et que les contrats de défense eux-mêmes sont considérables.

M. Kelly McCauley: Vous avez mentionné que les grands entrepreneurs peuvent annoncer de la sous-traitance sur le site Web. Est-ce obligatoire ou volontaire?

M. Cass Chideock: Nous avons un processus volontaire depuis un an environ, et cela n'a pas donné beaucoup d'occasions, devrais-je dire. Nous avons présenté le processus à une soixantaine d'entreprises. Elles ont généralement accepté l'idée, mais il n'en est pas sorti d'occasions.

M. Kelly McCauley: Cela semble une très bonne idée, si c'était la vôtre. C'est tout simplement qu'ils ne la retiennent pas.

M. Cass Chideock: C'était moi et mon équipe. Nous commençons maintenant à l'imposer.

M. Kelly McCauley: Ces contrats de sous-traitance se chargent-ils tout seuls?

M. Cass Chideock: Oui.

● (1125)

M. Kelly McCauley: Ce n'est donc pas votre bureau qui s'en occupe. Ils ont un portail, et le chargement est automatique?

M. Cass Chideock: Tout à fait. C'est Contracts Finder. Nous leur montrons comment faire. Nous demandons aussi aux ministères qui établissent des contrats principaux au départ de travailler avec l'entrepreneur principal pour annoncer les occasions de sous-traitance.

M. Kelly McCauley: Envisagez-vous de mettre en place non pas un système obligatoire, mais un système que vous encouragez?

M. Cass Chideock: Certainement. Nous pensons qu'il y a là une possibilité. Ce n'est pas ce que veulent toutes les PME, mais il y a beaucoup de place à occuper par les PME dans la chaîne d'approvisionnement. Cela fait partie d'un marché vigoureux, à notre avis.

M. Kelly McCauley: Cela semble être une excellente idée. Dans notre système, la PME qui le désire peut savoir qui a décroché le contrat principal, mais elle doit faire la recherche; ce n'est pas comme si l'entrepreneur affichait les contrats de sous-traitance sur le site.

M. Cass Chideock: Oui.

M. Kelly McCauley: Quelle part des affaires que vous annoncez vous amène des soumissions de pays de l'Union européenne?

M. Cass Chideock: Oh, mon Dieu! Je pense que...

M. Kelly McCauley: Allez-y au pifomètre, si vous en avez un.

M. Cass Chideock: Excusez-moi?

M. Kelly McCauley: En termes généraux, avez-vous une idée du montant?

M. Cass Chideock: Je le connais pour deux ou trois industries. Il y a quelques années, on s'inquiétait de l'industrie sidérurgique. Je crois que c'était un pourcentage très faible, un pourcentage insignifiant. Presque rien. Nous les voyons soumissionner. Évidemment, les occasions que nous annonçons doivent être ouvertes. Nous faisons partie de l'Union européenne.

M. Kelly McCauley: Je crois que mon temps de parole est écoulé.

Merci beaucoup.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Blaikie, s'il vous plaît. Vous avez sept minutes.

M. Daniel Blaikie (Elmwood—Transcona, NPD): Merci beaucoup.

En simplifiant votre processus d'approvisionnement et mettant ce système en place, avez-vous eu des surprises? Quels défis imprévus avez-vous dû relever?

M. Cass Chideock: La chose la plus difficile, c'est qu'il s'agit d'un programme de changement. En fin de compte, nous essayons de modifier des milliers de décisions qui se prennent chaque année dans les ministères. Mon équipe relativement restreinte doit aider les décideurs — il peut y avoir un groupe de plusieurs personnes qui prennent chaque décision — et les influencer. Nous travaillons à distance.

J'ai l'impression que c'est transmettre le message et combiner carottes et bâtons pour changer les mentalités. De même, c'est voir à ce que, avec l'expression que nous utilisons, « le gouvernement est en affaires », les PME comprennent que nous changeons vraiment nos façons de faire, en devenant moins bureaucratiques et plus accueillants. C'est aussi parfois difficile.

M. Daniel Blaikie: Quels conseils donneriez-vous à un gouvernement qui voudrait se donner quelque chose comme cela dans sa propre sphère, afin d'avoir plus de succès — non pas qu'il n'en ait pas eu — et de réduire le genre de pépins auxquels vous vous heurtez parfois pendant la transition? Comment un gouvernement qui voudrait commencer à faire cela pourrait-il en faciliter la mise en oeuvre?

M. Cass Chideock: Le service de l'acheteur mystère a été très puissant. Permettez-moi de vous dire un mot de l'acheteur mystère. C'est un nom très déroutant. Certains d'entre vous connaissent peut-être le système de l'acheteur mystère, mais ce n'est pas comme cela. Nous demandons aux entreprises de toutes tailles, mais ce sont souvent de petites entreprises, de venir nous voir lorsqu'elles ont un problème avec les marchés publics, et l'équipe fait enquête. Nous n'avons pas le pouvoir de renverser la vapeur et de dire: « Vous avez adjugé ce marché à ce type, alors que vous auriez dû choisir à ces gens-là », mais nous en tirons des leçons. Nous avons alors une idée de ce qui ne fonctionne pas. Cela nous a permis de cerner les choses qu'il faut vraiment changer, et je dirais que c'est très puissant.

Je pense aussi que la cible a aidé à concentrer la réflexion. La subdivision de la cible, la définition d'une sous-cible pour chaque ministère, et l'obligation de viser à l'atteindre ont été très efficaces.

M. Daniel Blaikie: Dans votre programme, qui vise à faire une place aux PME dans la chaîne d'approvisionnement, a-t-on fait des efforts pour cibler certains types de PME, qui appartiendraient à des femmes ou à des minorités visibles? Y a-t-il un aspect de ce genre dans votre programme?

M. Cass Chideock: Pas vraiment. Évidemment, nous ne voudrions pas exclure les entreprises appartenant à des minorités ni celles appartenant à des femmes. Nous y avons réfléchi de temps à autre, mais nous nous sommes concentrés uniquement sur les PME. Nous prenons contact, par exemple, avec les organisations qui portent un intérêt particulier aux entreprises appartenant à des minorités.

● (1130)

M. Daniel Blaikie: Pensez-vous que votre approche pourrait s'adapter à ce genre de ciblage également? Dans l'affirmative, quel genre de rajustements pensez-vous qu'il faudrait faire si vous vouliez instaurer ces genres de cibles dans le programme? Pensez-vous qu'il conviendrait davantage d'avoir d'autres programmes parallèles à celui-ci? À votre avis, comment cela fonctionnerait-il dans votre cadre?

M. Cass Chideock: Je me livre à des conjectures ici, mais je pense que la question clé pour moi serait de savoir quels sont les obstacles. Nous avons mis un accent très net sur les obstacles particuliers auxquels les PME nous paraissent confrontées. Je soupçonne que les obstacles auxquels font face les entreprises appartenant à des minorités noires ou asiatiques ou les entreprises appartenant à des femmes sont différents. Il s'agit plutôt de préjugés inconscients, peut-être. Cela peut se traduire, peut-être, par des mini-concours, où il y a des exposés, par exemple, des entreprises.

Je ne sais pas; je ne suis pas certain, pour être bien honnête. Pour ma part, j'essaie d'adopter une approche reposant sur des données probantes pour élaborer des politiques et apporter des changements; alors je voudrais examiner quels étaient les obstacles au départ.

M. Daniel Blaikie: Pensez-vous que votre modèle du client mystère pourrait jouer un rôle là-dedans? Je pense à la possibilité que ces genres d'entreprises s'adressent à votre équipe en disant: « Écoutez, nous pensons que c'est la raison pour laquelle nous sommes bloqués. Pourriez-vous faire un suivi ou faire enquête? »

M. Cass Chideock: Cela se pourrait. Le client mystère est anonyme. Nous savons que beaucoup de petites entreprises craignent toujours d'être mises sur la liste noire si elles portent plainte pour dénoncer un processus. C'est un obstacle pour les entreprises de toutes sortes qui se plaignent de leurs expériences. Cela pourrait être utile.

M. Daniel Blaikie: Excellent. Merci beaucoup.

Mme Cass Chideock: Je vous en prie.

Le président: Merci.

Monsieur Jowhari, vous avez sept minutes. Allez-y.

M. Majid Jowhari: Merci, monsieur le président.

Merci de vos commentaires. Plusieurs témoins nous ont dit qu'ils sont toujours en faveur de la simplification du processus, mais qu'il faut toujours trouver l'équilibre entre la gestion du risque associé et la simplification du processus, surtout lorsqu'il faut vérifier que toutes les qualifications et toutes les exigences sont clairement indiquées.

J'aimerais vous entendre dire comment vous avez réussi à équilibrer la simplification du processus avec le risque d'oublier certaines exigences ou certaines qualifications. Comme vous le savez, c'est avec l'argent des contribuables que nous payons ces services.

M. Cass Chideock: La valeur pour le contribuable est la première considération pour nous, même avec la cible, et nous le disons clairement dans tout notre discours. Nous avons fait de notre mieux pour faire en sorte que le moment où vous demandez des qualifications ou des assurances, mettons — c'est une préoccupation réelle — soit bien choisi dans le processus.

Si vous lancez un concours et examinez sept, 20 ou 30 fournisseurs, vous n'avez pas besoin de savoir qu'ils ont tous de l'assurance en place au point de concurrence. Vous voulez avoir la certitude que, dès que l'entrepreneur commencera le travail, il commencera à livrer son produit ou service, il aura une assurance en place ou aura les qualifications nécessaires. Vous voulez choisir le bon endroit dans le processus.

Par le passé, nous avons demandé aux soumissionnaires de démontrer leurs qualifications ou de devenir membres d'un groupe ou de s'assurer, dès le départ, ce qui a été un obstacle de taille à la participation des PME dans différents marchés. Nous avons aujourd'hui tendance à le leur demander dès le départ, au moment où ils commencent à fournir le service ou juste après...

M. Majid Jowhari: Dans une certaine mesure, vous avez également un processus souple pour la qualification de vos fournisseurs.

M. Cass Chideock: Oui.

M. Majid Jowhari: J'aimerais parler du paiement rapide. Il est plus facile d'atteindre 100 % dans les 30 jours si l'on travaille directement avec la PME. Mais, vous l'avez dit, beaucoup de gros contrats sont sous-traités à des PME. Comment pouvez-vous vous assurer que ces PME, qui sont au niveau deux ou au niveau trois ou des sous-traitants, profitent elles aussi de la règle des 5 % dans les 5 jours et des 100 % dans les 30 jours?

M. Cass Chideock: Les cibles ne s'appliquent qu'aux contrats directs.

M. Majid Jowhari: D'accord.

M. Cass Chideock: Pour l'instant, elles n'y vont pas directement, et c'est un problème avec lequel nous sommes aux prises en ce moment, surtout à la lumière de la liquidation de Carillion. Nous avons diverses formules en place. Très brièvement: d'abord, nous avons le code du paiement rapide, un code volontaire au Royaume-Uni. Plusieurs milliers de membres y adhèrent. Ce sont des organisations des secteurs public et privé qui s'engagent à respecter certaines normes. Cela a une certaine valeur.

J'ai mentionné que nous avons annoncé récemment cette consultation sur le paiement rapide dans l'adjudication des contrats gouvernementaux. Êtes-vous connu comme très mauvais payeur de vos sous-traitants? Si oui, nous en tiendrons compte. Or, nous sommes...

● (1135)

M. Majid Jowhari: Vous incluez donc cela dans le cadre de vos qualifications pour vos fournisseurs de niveau un.

M. Cass Chideock: Nous avons des consultations là-dessus.

M. Majid Jowhari: D'accord.

M. Cass Chideock: La consultation nous mènera au début de juin, après quoi nous analyserons les résultats. La recherche d'une approche à cet égard, qui s'inscrit également dans notre cadre juridique, a exigé une réflexion approfondie.

Enfin, j'aimerais mentionner — au risque de me répéter — le client mystère. Nous demandons aux gens de chercher les cas de mauvais paiement à...

M. Majid Jowhari: C'était une excellente transition pour commencer à parler des clients mystères, et j'aurai encore une autre question après les clients mystères.

Vous avez démystifié tout le concept des clients mystères. Il s'agit d'une plateforme permettant aux fournisseurs de vous donner une rétroaction anonyme. Vous avez dit qu'elle est efficace parce qu'elle a aidé à simplifier vos processus ou à les rendre plus efficients. Parlez-nous de certains des problèmes qui ont été soulevés au sujet de votre programme du client mystère?

M. Cass Chideock: Ils varient énormément. Beaucoup concernent le paiement rapide. Ainsi, supposons que je poursuis tel conseil pendant des mois — typiquement pour d'assez faibles sommes, par exemple 1 000 livres ou quelques centaines de livres — sans rien obtenir: « Pouvez-vous m'aider? »

Il y en a un que j'ai bien aimé au Crown Commercial Service. Nous avions laissé une série de lots pour un accord-cadre particulier pour le temps des Fêtes. Nous avons choisi des dates assez peu conviviales pour la famille. Nous avons exigé que toutes les demandes arrivent pour le 1er janvier ou quelque chose du genre. Pendant toute la période des Fêtes, nous étions tous en congé et nous nous attendions que nos fournisseurs éventuels nous préparent toute la documentation. La plainte a été déposée, et nous avons répondu: « Oh, d'accord. Nous n'y avions pas pensé. Nous pouvons échelonner les réponses et vous accorder des prolongations. »

Ainsi, très souvent, il s'agit d'une question de temps. Il s'agit aussi de savoir si les seuils financiers, les exigences en matière d'assurance ou les exigences relatives à un type particulier d'accréditation sont raisonnables et équitables. Bien des choses peuvent entrer en jeu. C'est essentiellement tout ce qui pourrait être...

M. Majid Jowhari: Il me reste une minute, et je voudrais revenir au Contracts Finder. Selon la note d'information que j'ai reçue, le Royaume-Uni est le premier pays du G7 à mettre en oeuvre des normes d'ouverture des données en matière de passation de marchés pour les contrats administrés par une autorité centrale d'approvisionnement.

En 40 secondes ou moins, pouvez-vous nous parler du type de normes contractuelles et du type de données qui peuvent être affichées? Je suis sûr que la Défense ne voudrait pas que certains renseignements soient publiés sur cette plateforme.

M. Cass Chideock: Non. Nous imposons des restrictions pour des raisons de sécurité.

En un mot, la norme sur l'ouverture des données en matière de passation des marchés est une norme établie par l'Open Contracting Partnership. À l'heure actuelle, cinq ou six pays y adhèrent, sauf erreur.

M. Majid Jowhari: Le Canada en fait-il partie? Est-ce pour les pays d'Europe?

M. Cass Chideock: Non.

M. Majid Jowhari: C'est pour les pays d'Europe.

M. Cass Chideock: La France, le Mexique, la Colombie, l'Argentine...

M. Majid Jowhari: Très bien, donc ce n'est pas seulement pour l'Europe.

Désolé, monsieur le président. Je sais que mon temps de parole est écoulé.

Le président: Nous devrons nous arrêter là.

Monsieur Kelly, pour cinq minutes, je vous prie.

M. Pat Kelly (Calgary Rocky Ridge, PCC): Merci.

J'ai d'autres questions de haut niveau sur le processus. Pour commencer, si j'ai bien compris votre réponse à M. McCauley, la Défense ne fait pas partie des activités du Crown Commercial Service. Les approvisionnements de défense se font séparément. Est-ce exact?

M. Cass Chideock: Nous ne nous occupons pas des grands projets de défense. Si nous achetons des services de gestion des installations, y compris pour la défense, il se peut que nous travaillions avec le ministère de la Défense pour l'aider à les acheter. Vous comprenez?

● (1140)

M. Pat Kelly: La Défense déciderait, alors, de vous confier un approvisionnement?

M. Cass Chideock: Oui. Nous n'accepterions pas de navires, ni d'avions, ni de chars. Elle y verrait elle-même. Mais nous pourrions lui acheter des biens et des services ordinaires.

M. Pat Kelly: Très bien.

Au sujet des services nationaux de logement, s'il y avait un hôpital à construire, vous occuperiez-vous de la gestion du contrat?

M. Cass Chideock: Je ne crois pas que l'on s'occupe de cela, non; cela ne relève pas de nous. Encore une fois, il s'agit de biens et de services communs, le logement et la construction sont donc beaucoup plus liés à la gestion des installations, aux services de sécurité, au nettoyage et à ce genre de choses.

M. Pat Kelly: D'accord.

J'aimerais revenir aux différences et à la façon dont nous pouvons apprendre à améliorer nos propres systèmes grâce à votre processus. Vous n'avez pas de système de demande de propositions. Il y a l'approvisionnement en données ouvertes. Une fois qu'un ministère a déterminé qu'il a un besoin, comment communique-t-il avec vous pour mettre quelque chose sur votre portail concernant une soumission? Expliquez-nous comment nous passons du besoin d'un ministère ou d'un organisme du gouvernement national à la signature d'un contrat.

M. Cass Chideock: J'aurais dû dire dès le début que comme je ne suis pas un expert en approvisionnement, je ne connais donc pas tous les détails. Toutefois, de façon générale, s'il s'agit d'un bien ou d'un service commun semblable à ce que j'ai déjà dit, ce Crown Commercial Service achète au nom du gouvernement, nous pourrions travailler avec un ministère pour l'aider à acheter, disons, des services de gestion des installations. Nous travaillerions avec eux pour comprendre ce dont ils ont besoin et ce que nous sommes en train d'établir en ce qui concerne l'accord-cadre, et ils pourraient ensuite acheter conformément à cet accord.

S'ils achetaient quelque chose d'autre — par exemple, un élément que peut offrir le réseau ferroviaire —, ils géreraient à ce moment-là l'approvisionnement eux-mêmes. Pour ce qui est de l'accès à Contracts Finder, si je ne me trompe pas, ils peuvent alors afficher leur possibilité sur Contracts Finder. Nous n'intervenons pas, sauf pour gérer le site Web.

Est-ce que cela répond à votre question?

M. Pat Kelly: Peut-être. Ce n'est donc qu'un portail.

M. Cass Chideock: Contracts Finder est un portail publicitaire, en effet. Ce n'est pas un système d'approvisionnement en soi. Les systèmes d'approvisionnement de différents types utiliseront Contracts Finder pour annoncer l'occasion et un préavis d'adjudication après coup.

M. Pat Kelly: D'accord, mais il y a une certaine normalisation. Il s'agit de faire en sorte qu'une entreprise qui soumissionnera pour un marché public dans une administration centrale bénéficiera d'un processus semblable malgré tout, ou d'un service partagé ou commun, d'un ministère à l'autre.

M. Cass Chideock: En effet, je dirais que oui, bien que les ministères peuvent opter pour des modes de fonctionnement différents.

M. Pat Kelly: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci.

Monsieur Peterson, vous disposez de cinq minutes.

M. Kyle Peterson (Newmarket—Aurora, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci à notre témoin d'être présent parmi nous.

Je vais aborder mes questions de façon générale. Ici, au Canada, nous sommes en train de revoir notre stratégie d'approvisionnement. Vous connaissez évidemment très bien un certain modèle de stratégie d'approvisionnement. Pourriez-vous nous dire quelles sont les trois choses qui ont le mieux fonctionné dans la stratégie, le modèle, que vous utilisez? Quelles sont celles, si vous deviez en suggérer quelques-unes, à améliorer à un niveau supérieur, simplement pour jeter les bases?

M. Cass Chideock: Je commencerais par les communications et la sensibilisation, tant à l'interne qu'à l'externe. Il s'agit de modifier la façon dont le gouvernement s'approvisionne. C'est un programme de changement. Il faut que les gens acceptent ce que vous faites à l'interne, parce que ce sont eux qui livreront le produit sur le terrain.

Il faut que votre marché extérieur soit pleinement conscient de ce que vous faites. Il s'agit de parler au monde de la petite entreprise pour faire en sorte qu'il comprenne ce que le gouvernement cherche à accomplir et qu'il exerce des pressions de l'extérieur et veille à ce qu'il soit difficile de ne pas se conformer.

Troisièmement, selon l'endroit où votre gouvernement se situerait dans son cycle de vie, il faudrait quelque chose comme un client mystère, ce qui vous permettrait de comprendre les obstacles auxquels sont confrontées les entreprises sur le terrain, ou peut-être de vous concentrer sur la bureaucratie. Les gouvernements adorent la bureaucratie. Les entreprises pas du tout.

● (1145)

M. Kyle Peterson: Quels sont les obstacles ou les choses que vous aimeriez améliorer, ou voir s'améliorer, ou que nous devrions améliorer au moment de mettre en oeuvre un nouveau système?

M. Cass Chideock: D'après mon expérience, parce que je ne connais pas le système canadien, nous avons encore beaucoup à faire sur le plan de la transparence et de l'ouverture. Je reviens tout juste d'une réunion où il était question de conformité. Je parle ici de ce que Contracts Finder a permis d'accomplir, mais je mentirais si je disais qu'il était tout à fait conforme et que nous avons obtenu tous les avis que nous attendions. C'est un aspect que j'aimerais approfondir.

Une partie du travail qui consiste à réduire les paiements rapides et à vraiment gérer avec plus de rigueur ces paiements, surtout dans la chaîne d'approvisionnement, me préoccupe vraiment. J'en reviens aux communications et à la sensibilisation. C'est une priorité pour mon équipe et pour moi si l'on veut aller de l'avant.

M. Kyle Peterson: Merci. C'est très pertinent.

L'objectif a été fixé en 2016, je crois que vous avez mentionné que d'ici 2020, 33 % des dépenses d'approvisionnement serviront les intérêts des PME. Est-ce exact? Ai-je les bonnes dates? C'est l'objectif visé?

M. Cass Chideock: C'est aujourd'hui de 2015 à 2022.

M. Kyle Peterson: D'accord, 2022. Je crois qu'il y a un an ou deux, les réformes de l'approvisionnement de 2015 ont été mises en oeuvre et visaient à simplifier, à accélérer le processus, à réduire les coûts et à améliorer l'efficacité.

M. Cass Chideock: Oui.

M. Kyle Peterson: C'était de façon générale dans le domaine de l'approvisionnement. À mon avis, ces réformes favoriseraient la participation d'un plus grand nombre de PME au processus d'approvisionnement. Et c'est ce qui s'est produit au cours des quelque 18 mois qui se sont écoulés depuis la mise en oeuvre de ces réformes?

M. Cass Chideock: C'est difficile à dire. Je crois qu'il est peut-être trop tôt pour l'affirmer. Je pense que les réformes étaient effectuées dans le bon secteur. La mise en oeuvre est toujours l'aspect délicat. Les données que nous avons pu recueillir n'étaient pas toujours de bonne qualité, comme nous l'aurions voulu, pour permettre de déterminer si cela a réellement changé les choses.

M. Kyle Peterson: Je comprends cela.

Je sais que vous avez dit qu'il n'y avait pas de marchés réservés à divers fournisseurs ou quoi que ce soit du genre, mais selon vous, l'appui accordé aux PME a-t-il tendance à soutenir un bassin diversifié de fournisseurs dans votre pays pendant le processus? Est-ce que vous aidez des groupes qui, autrement, ne participeraient pas tout simplement en ouvrant aussi la porte aux PME?

M. Cass Chideock: Je crois que oui. Selon moi, l'accent mis sur la diversité est bon pour le monde des affaires au Royaume-Uni. Cela stimule la concurrence. Cela signifie que nous achetons à partir d'un marché plus vaste, ce qui est avantageux pour le contribuable, les entreprises et la société.

M. Kyle Peterson: Mon temps est écoulé, mais je vous remercie de vos observations. Merci beaucoup.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur McCauley, vous disposez de cinq minutes.

M. Kelly McCauley: Excellent.

Encore une fois, merci pour toute cette information. Cela s'avère très utile.

Proposez-vous un processus — je suis simplement curieux — qui permet à la population du Royaume-Uni d'accéder aux emplois de l'UE? Existe-t-il un portail semblable où on peut soumettre sa candidature?

M. Cass Chideock: Il existe un portail semblable. Il s'appelle TED, ce qui signifie, je crois « appels d'offres électroniques quotidiens ». C'est le seul endroit où tous les emplois de l'UE doivent être annoncés, au-dessus du seuil.

M. Kelly McCauley: D'accord.

N'y a-t-il pas beaucoup de va-et-vient simplement à cause de la petite taille des contrats des PME? Pensez-vous que c'est la raison pour laquelle les gens de l'UE ne soumissionnent pas pour de nombreux contrats que vous avez affichés?

M. Cass Chideock: C'est possible. À vrai dire, je ne sais pas, je le crains.

M. Kelly McCauley: Pouvez-vous nous expliquer comment vous gérez les contrats à fournisseur unique? Quel est le seuil, quelles sont les exigences à respecter pour attribuer un contrat à un fournisseur unique?

M. Cass Chideock: Il s'agit davantage de dépenses en matière de défense, ce qui n'est pas un domaine que je connais bien, je le crains.

M. Kelly McCauley: Pour ce qui est d'une petite entreprise, vous inscrivez un contrat sur Contracts Finder ou un ministère vient l'attribuer, pour certaines raisons, sans appel d'offres. Je suppose que vous autorisez cela? Ou est-ce que vous ne le permettez pas?

M. Cass Chideock: Ah, je vois. Excusez-moi, j'avais mal compris.

M. Kelly McCauley: Désolé, je n'ai pas été clair au sujet du fournisseur unique.

M. Cass Chideock: Je ne sais pas exactement quels sont les seuils pour un fournisseur unique, et nous considérons que la pratique exemplaire consiste à lancer un appel d'offres.

● (1150)

M. Kelly McCauley: Cela a-t-il fait l'objet de plaintes parmi les soumissionnaires?

M. Cass Chideock: Oui et non. Ce n'est pas fréquent. Cela arrive à l'occasion.

M. Kelly McCauley: D'accord.

À quoi ressemble votre processus de résolution des différends là-bas? Nous avons un ombudsman de l'approvisionnement autorisé à traiter les plaintes au sujet de contrats qui n'auraient pas été attribués correctement. On monte jusqu'à un certain seuil et, bien sûr, on passe à un autre niveau. Comment procède-t-on de votre côté du grand lac?

M. Cass Chideock: Nous suivons le processus du client mystère, mais il ne s'agit pas d'une procédure officielle de règlement des plaintes. Nous n'avons pas un ombudsman de l'approvisionnement qui intervient comme vous le décrivez, mais il y a une série de procédures établies dans les règlements sur les marchés publics, provenant de l'UE, qui précisent comment déposer une plainte.

M. Kelly McCauley: Pouvez-vous nous en parler de façon générale? Est-ce possible? Quel est le processus?

M. Cass Chideock: Je suis désolé, non, ce n'est pas quelque chose que je peux faire.

M. Kelly McCauley: D'accord.

Depuis combien de temps Contracts Finder existe-t-il? Est-ce un processus relativement nouveau? Est-ce en cours depuis un certain temps?

M. Cass Chideock: La première version est arrivée en 2011, puis elle a été complètement refaite, comme je l'ai dit, pour 2015. On l'a élaborée selon la méthode agile, et on l'a donc constamment revue. Contracts Finder existe depuis environ sept ans.

M. Kelly McCauley: Nous avons un système très semblable: « achatsetventes.gc.ca ». Les États-Unis ont un programme appelé GSA Advantage!, qui ressemble presque totalement à Amazon. Si je veux des serviettes, je tape ce mot et tous les fournisseurs sont affichés de même que les prix. Avez-vous envisagé de recourir à ce processus, où, comme eux, vous faites votre choix, le système imprime un bon de commande, effectue le paiement, indique la date de livraison et tout le reste, par opposition à un simple processus d'appel d'offres?

M. Cass Chideock: Oui, nous étudions la question. Nous menons un projet pilote que nous appelons à l'interne le marché de la Couronne. À l'extérieur, il s'agit de la plateforme d'achat. Nous n'en sommes qu'à l'étape du projet pilote, mais c'est essentiellement un modèle s'apparentant à Amazon pour le gouvernement. À l'heure actuelle, je pense que la majorité des produits qu'on y vend sont surtout liés à la technologie. Je crois que mon collègue Matt Denham en a parlé à certains de vos collègues, peut-être, ou à d'autres intervenants du gouvernement canadien.

M. Kelly McCauley: Vous ne le savez peut-être pas, mais avez-vous une raison précise de chercher, disons, des produits technologiques à l'heure actuelle? Est-ce simplement le secteur choisi pour le projet pilote, ou est-ce parce que c'est plus simple, ou parce que ces produits ont beaucoup plus de prix?

M. Cass Chideock: Je suppose que c'était pour plusieurs raisons. Oui, c'était probablement le bon moment dans le cycle de vie pour choisir ce marché. C'est probablement un marché où tous les utilisateurs connaissent relativement bien l'utilisation des systèmes d'approvisionnement électronique. Je soupçonne que c'était le bon moment et le bon endroit.

Le président: Merci beaucoup.

Notre dernière intervention sera celle de madame Ratansi. Vous disposez de cinq minutes, s'il vous plaît.

Mme Yasmin Ratansi: Merci beaucoup.

J'ai deux questions rapides. Le Royaume-Uni s'est fixé l'objectif d'offrir aux PME environ 33 % des marchés publics de l'administration centrale. Le Canada n'a pas de marchés réservés.

Aux États-Unis, de 3 500 $ à 150 000 $ doivent être réservés exclusivement.

Quels types de marchés réservés en dollars avez-vous au Royaume-Uni?

M. Cass Chideock: Nous n'utilisons pas de marchés réservés. Bien que nos cibles soient toujours ambitieuses, nous viserons à atteindre la cible en uniformisant les règles du jeu plutôt que de...

Mme Yasmin Ratansi: Comment faites-vous le suivi? Comment assurez-vous le suivi de vos succès ou de vos échecs?

M. Cass Chideock: Mon équipe et moi passons beaucoup de temps à analyser ce qui est dépensé au profit des PME par l'administration centrale, directement ou indirectement. C'est ainsi que nous assurons le suivi.

Mme Yasmin Ratansi: D'accord.

Une note de politique d'approvisionnement concernant la visibilité de la chaîne d'approvisionnement, publiée par le CSC, indique qu'il faudrait mettre à jour les modalités pour tous les achats de plus de 5 millions de livres sterling afin de tenir compte des sous-traitants. J'essaie de comprendre comment vous allez vous y prendre. Quels sont certains des endroits où cela devient transparent et où on peut voir des contrats de sous-traitance de plus de 5 millions de livres sterling où figure un sous-traitant? Comment faites-vous le suivi? Avez-vous un mécanisme de suivi?

● (1155)

M. Cass Chideock: Nous exigeons qu'ils publient leurs données dans Contracts Finder, ce portail qui est effectivement notre système de suivi. Nous allons aussi travailler avec les ministères pour assurer un suivi. La note de politique d'approvisionnement oblige les ministères à collaborer avec leurs fournisseurs pour veiller à ce que le processus se déroule bien.

Mme Yasmin Ratansi: Allez-vous sur le terrain ou le ministère de l'Approvisionnement va-t-il encourager les PME à présenter une demande? Faites-vous une séance de réseautage? Est-il possible de mobiliser pleinement les PME? Nous essayons de les faire participer. Il y a beaucoup de PME, surtout celles qui sont dirigées par des femmes, et nous constatons... J'arrive d'Halifax où des femmes m'ont dit qu'elles ne connaissaient pas l'existence de notre étude et qu'elles aimeraient y prendre part. Même si nous diffusons de l'information, nous éprouvons des difficultés. Quels types de défi devez-vous relever?

M. Cass Chideock: Je pense que l'une des choses les plus difficiles est de prendre contact avec les gens et de communiquer le message, comme je l'ai dit plus tôt, c'est-à-dire que le gouvernement est prêt à faire des affaires. Je ne peux affirmer que nous avons autant de succès que je le souhaiterais. Nous utilisons beaucoup les médias sociaux. Nous avons recours à Emma Jones, notre représentante de la Couronne. Elle organise des webinaires gratuits, et nous en faisons la publicité sur les médias sociaux et sur nos sites Web. Nous collaborons avec des organisations commerciales, la Confederation of British Industry, la fédération des petites entreprises et une firme techno appelée techUK pour essayer de l'amener à diffuser le message.

Je cherche continuellement de nouvelles occasions de faire passer ce message. Je pense que nous ne faisons que toucher la pointe de l'iceberg pour ce qui est des relations avec l'extérieur.

Mme Yasmin Ratansi: Pour terminer, avez-vous quelques dernières observations à ajouter sur la façon dont nous pourrions tirer des leçons de vos expériences ou des défis auxquels vous faites face?

M. Cass Chideock: Je ne le crois pas. Je dirais qu'il y a des questions auxquelles je n'ai pas pu répondre. Si le comité veut que nous lui fournissions des réponses par écrit, je me ferai un plaisir de m'en charger, si cela peut être utile.

Le président: Merci beaucoup. En fait, j'allais dire en conclusion que si vous avez des renseignements supplémentaires qui, selon vous, pourraient être utiles au Comité dans le cadre de notre étude, je vous invite à transmettre tous vos commentaires à notre greffier.

Au cours des deux ou trois prochaines semaines, nous mettrons probablement la dernière main à notre rapport, alors si vous pouviez faire parvenir vos commentaires, suggestions et recommandations à notre greffier le plus rapidement possible, nous vous en serions très reconnaissants.

Monsieur Chideock, je sais que nous avons probablement abusé de votre précieux temps aujourd'hui. Nous vous remercions beaucoup de votre présence. Votre témoignage nous a été extrêmement utile.

Chers collègues, nous allons suspendre la séance pendant environ cinq minutes pour nous préparer à accueillir nos prochains témoins par vidéoconférence.

Encore une fois, monsieur Chideock, merci beaucoup et bonne journée.

M. Cass Chideock: C'est un plaisir pour moi. Merci.

● _____ (Pause) _____ ●

● (1200)

Le président: Chers collègues, reprenons nos travaux.

Nous avons parmi nous aujourd'hui deux témoins dans le cadre de notre étude sur les petites et moyennes entreprises dans le domaine de l'approvisionnement fédéral.

Nous accueillons Mme Verschuren, présidente et directrice générale de NRStor Inc. En vidéoconférence, Elyse Allan, présidente et directrice générale de GE Canada, s'adressera à nous.

Merci à vous deux de vous joindre à nous. Si j'ai bien compris, madame Verschuren, vous allez commencer votre témoignage en faisant un bref exposé d'environ cinq minutes, puis nous passerons à Mme Allan. Est-ce exact?

Mme Annette Verschuren (O.C., présidente et directrice générale, NRStor Inc., Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises): Oui.

Le président: Je pense que vous connaissez le processus, madame Verschuren, alors vous avez la parole.

Mme Annette Verschuren: Merci beaucoup.

Avons-nous 10 minutes chacune ou seulement cinq minutes?

Le président: Nous aimerions nous en tenir à cinq minutes chacune, si possible.

Mme Annette Verschuren: Absolument. Nous avions prévu cela.

Merci beaucoup, membres du Comité, et merci, monsieur le président, de m'avoir invitée à comparaître dans le cadre de l'étude sur les petites et moyennes entreprises dans le domaine des marchés publics fédéraux.

Permettez-nous de vous parler un peu de nous-mêmes et de notre travail avec le Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, ainsi que du rôle que les contrats d'approvisionnement du fédéral peuvent jouer dans la création d'une économie forte et dynamique.

Je m'appelle Annette Verschuren et je suis présidente et première dirigeante de NRStor Inc., une entreprise oeuvrant dans le secteur du stockage de l'énergie. Avant d'occuper ce poste, j'ai été présidente de Home Depot Canada et Asie, où j'ai supervisé la croissance des activités canadiennes de l'entreprise, qui est passée de 19 à 179 magasins entre 1996 et 2011.

Ma collègue Elyse Allan, une grande amie canadienne et partenaire, est présidente et première dirigeante de GE Canada et vice-présidente de GE. Elyse dirige la croissance de GE Canada dans tous les secteurs d'activités de l'entreprise, tout en renforçant la capacité numérique et d'innovation de GE.

Le Conseil, composé de cadres supérieurs du Canada et des États-Unis, a pour mandat de donner des conseils pour stimuler l'engagement économique des femmes. Nous partageons les nombreuses histoires inspirantes sur les progrès réalisés et sur les femmes qui ont réussi à en motiver d'autres à suivre leur exemple.

Des recherches approfondies démontrent que la présence du leadership féminin sur le marché du travail est économiquement avantageuse. Moi qui occupe des postes de direction sur le marché du travail depuis 41 ans, je peux vous le garantir. Notre travail, divisé en cinq piliers, contribuera à la croissance économique, à l'intégration et à la compétitivité des économies canadienne et américaine. À ce jour, le Conseil a dégagé trois piliers d'intervention: le soutien et la croissance d'entreprises appartenant à des femmes; la croissance du nombre de femmes dans les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques; l'attrait exercé sur les femmes entrepreneures pour les encourager à se lancer en affaires. Deux autres piliers, soit un meilleur accès des femmes au capital et leur avancement en qualité de dirigeantes dans le secteur privé, seront divulgués au cours des prochains mois.

À titre de championnes du premier rapport, *Soutenir les entreprises appartenant à des femmes et favoriser leur croissance*, nous avons cerné les obstacles qui touchent les entreprises détenues par des femmes. Ce sont notamment l'accès au capital de croissance; le manque d'accès aux talents, aux réseaux et à l'expertise; la pression liée à l'obligation de choisir entre les obligations familiales et entrepreneuriales, et les préjugés psychologiques et sociaux persistants.

Aujourd'hui, nous nous concentrerons sur ce que le gouvernement pourrait faire pour appuyer les PME dirigées par des femmes en mettant en oeuvre un programme sur la diversification des fournisseurs. Nous mettrons en lumière le pouvoir de l'approvisionnement pour stimuler l'innovation, comme il est mentionné dans le document du Conseil consultatif en matière de croissance économique intitulé « Libérer l'innovation pour stimuler la mise à l'échelle et la croissance », publié en février 2017.

Les défis à relever et les obstacles à surmonter pour les femmes en affaires sont légion, mais de solides analyses de rentabilisation démontrent le bien-fondé d'investir dans les femmes entrepreneures. Des recherches ont révélé que les entreprises enregistrent 15 % de profits supplémentaires lorsque la proportion de femmes occupant des postes de direction passe de zéro à 30 %. Au cours des 10 dernières années, les entreprises ayant au moins une fondatrice ont surpassé de 63 % toutes les équipes fondées par des hommes.

Plusieurs études, dont celles de RBC et du Center for Women's Business Research, ont révélé que l'augmentation du nombre de petites entreprises appartenant à des femmes au Canada pourrait ajouter 198 milliards de dollars au PIB canadien. Pourtant, même si les femmes lancent près de la moitié de toutes les nouvelles entreprises, moins de 15 % des entreprises de plus de 100 employés au Canada et aux États-Unis appartiennent à des femmes. Pour être plus précis, le pourcentage est de 15 % aux États-Unis et de 7 % au Canada.

L'accès au capital de croissance est essentiel au succès. Tant au Canada qu'aux États-Unis, les entreprises ayant au moins une fondatrice ont reçu moins de 16 % de tout le capital de risque. Trop peu de femmes assument des rôles décisionnels dans les secteurs des services financiers, de la gestion des actifs et du capital-actions, et seulement 7 % des partenaires des principales entreprises de capital de risque sont des femmes. Les femmes ont un plus petit bassin de collègues entrepreneurs, d'experts techniques et de conseillers informels sur lesquels elles peuvent compter lorsqu'elles lancent une entreprise et qu'elles prennent de l'expansion. Il est donc plus difficile pour les femmes de se familiariser avec des clients, des partenaires et des investisseurs potentiels et, par conséquent, de développer leurs entreprises.

Elyse.

● (1205)

Mme Elyse Allan (présidente et directrice générale, GE Canada, Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises): Merci Annette.

Je tiens à remercier le Comité d'avoir tenu compte de la logistique et de m'avoir permis de participer par téléprésence.

Je vais parler brièvement de l'approvisionnement ciblé. Les programmes d'approvisionnement sont vraiment un moyen très important pour les entreprises axées sur la croissance d'accéder aux réseaux et aux capitaux. Aux États-Unis, les petites entreprises qui sont devenues des fournisseurs pour les grandes sociétés et les gouvernements ont vu leurs revenus augmenter de 250 % et leur nombre d'employés de plus de 150 % en moyenne. Les gros contrats offerts notamment par le gouvernement et les grandes entreprises peuvent aussi servir de garantie, permettant ainsi aux entrepreneurs d'obtenir des prêts. Si vous vous souvenez, Annette a mentionné que l'accès au capital est l'un des obstacles auxquels se heurtent de nombreuses femmes qui tentent de développer leur entreprise. Les programmes d'approvisionnement donnent aussi aux entrepreneurs plus de crédibilité lorsqu'ils tentent d'obtenir des capitaux de l'extérieur, tout en favorisant l'établissement de liens avec de plus grandes chaînes d'approvisionnement.

Notre travail a fait ressortir les avantages d'accroître l'accès aux capitaux pour les entreprises qui sont détenues, exploitées et contrôlées à 51 % ou plus par des groupes sous-représentés comme les femmes. Par exemple, Accenture et General Motors sont d'excellents exemples de grandes entreprises qui ont utilisé de tels programmes pour obtenir de meilleurs résultats financiers. Chez Accenture, avoir une chaîne d'approvisionnement diversifiée est une priorité stratégique depuis plus de 20 ans. Par l'entremise de son programme, l'entreprise effectue maintenant environ 30 % de ses achats auprès de divers fournisseurs, dont 6 à 8 % sont des entreprises appartenant à des femmes.

Une solide analyse de rentabilisation a été effectuée pour les programmes de fournisseurs ciblés. Les rapports du Forum économique mondial et du Conference Board du Canada font état d'avantages importants, comme la hausse des revenus, l'augmentation de la satisfaction des clients qui constatent que vous travaillez avec une clientèle diversifiée, et le maintien en poste des employés qui entretiennent des liens avec cette chaîne d'approvisionnement ciblée et diversifiée. Sans compter que la chaîne d'approvisionnement est généralement plus robuste, la concurrence plus forte et l'accès aux nouveaux marchés plus important.

Nous croyons qu'il est extrêmement important de mettre en œuvre des programmes d'approvisionnement ciblés au Canada. Aux États-Unis, les interventions en matière de programmes d'approvisionnement ciblés ont commencé il y a près de 50 ans. Par conséquent, comme Annette et moi l'avons constaté, les Américains sont assez avancés à ce chapitre. Le gouvernement des États-Unis lui-même vise à acheter 5 % des entreprises appartenant à des femmes, et plus de 95 % des entreprises Fortune 500 — je dis bien 95 % — ont leurs propres programmes de fournisseurs ciblés.

Plus près de chez nous, les engagements pris par le gouvernement dans le budget fédéral de 2018, qui mettent en lumière le potentiel des marchés publics fédéraux pour stimuler la croissance des entreprises, sont fort encourageants. Nous avons hâte de connaître les détails de ces engagements, qui semblent assez similaires au programme américain dont nous avons entendu parler qui s'adresse aux femmes propriétaires de petites entreprises. Comme l'indique le budget, le gouvernement « se fixera pour objectif d'augmenter la participation des petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes aux marchés d'approvisionnement fédéraux pour qu'elles forment au moins 15 % des petites et moyennes entreprises (PME) qui approvisionnent le gouvernement du Canada ».

Tandis que le gouvernement s'apprête à mettre ce programme sur pied, nous en profitons pour proposer quatre éléments qui sont à notre avis essentiels au succès de l'entreprise. Le premier consiste à fixer des objectifs viables; le deuxième concerne la collecte et l'utilisation des données; le troisième vise à tendre la main aux entreprises dont les femmes sont propriétaires et le quatrième est de vérifier qui sont les entreprises admissibles. Je vais expliquer brièvement ces quatre éléments.

En ce qui concerne les objectifs, nous félicitons le gouvernement de s'être engagé à atteindre 15 % des PME. Par ailleurs, il y a toute une différence entre attribuer 15 % du total des contrats nominaux aux PME et accorder 15 % du total des fonds disponibles. Nous pensons que le moyen le plus efficace d'apporter des changements serait de créer une réserve pour les femmes entrepreneures en fonction d'un pourcentage du total des fonds disponibles pour l'approvisionnement.

Le second élément concerne la collecte de données. À ce chapitre, nous croyons qu'il faut sans faute créer une solide base de données sur les marchés publics décrochés par des femmes entrepreneures, laquelle serait idéalement ventilée par secteur industriel et par ministère émetteur. Elle pourrait d'ailleurs permettre de suivre l'évolution des initiatives au fil du temps.

● (1210)

Le troisième élément concerne les entreprises appartenant à des femmes. Une autre partie importante de notre rapport portait sur le rôle du secteur privé dans l'expansion de ses propres programmes de fournisseurs ciblés. Nos suggestions aux entreprises, qui comprennent la participation à des conférences et à des sommets et le travail réalisé en étroite collaboration avec des réseaux, des accélérateurs et des incubateurs, devraient également s'appliquer au gouvernement. Essentiellement, comment faire passer le mot pour que les femmes soient informées de ces programmes et qu'elles s'y engagent vraiment?

Le dernier point concerne la vérification de l'admissibilité des entreprises. Le gouvernement doit préciser ce qu'il entend par « entreprise appartenant à des femmes ». Nous proposons d'établir, ou même d'approuver un programme de certification par des tiers pour limiter les abus. Certaines organisations le font déjà d'ailleurs. La certification devrait insister davantage sur la surveillance et la gestion et moins sur la propriété.

Au-delà de ces mesures spécifiques, le Comité devrait aussi tenir compte des recommandations du Conseil.

Quelques recommandations portaient sur l'approvisionnement. Quatre approches en matière d'approvisionnement stratégique qui semblent être utilisées dans d'autres pays pourraient orienter la formulation d'un programme d'approvisionnement stratégique ici au Canada. L'une de ces approches fondées sur les solutions indique le résultat souhaité, plutôt que l'équipement ou les services à acheter. C'est une approche axée sur les résultats.

La deuxième approche de l'approvisionnement est axée sur la « pression de l'offre ». Elle ouvre la voie à des offres d'approvisionnement non sollicitées, exposant le gouvernement à des idées et à des options novatrices que les fonctionnaires ne connaissent peut-être pas. Essentiellement, elle encourage l'innovation et les nouvelles approches.

La troisième approche vise à mettre de côté une réserve, une part des dépenses gouvernementales pour certains types de fournisseurs, comme les petites entreprises. Elle pourrait inclure ce dont il est question aujourd'hui, à savoir une réserve de capitaux pour les femmes entrepreneures ou les entreprises gérées par des femmes.

La dernière approche concerne les programmes stimulés par la demande. Dans ce cas, les organismes créent intentionnellement une demande pour des technologies nouvelles ou naissantes.

Ce sont là les quelques idées autour de la mise en application. Annette et moi vous remercions de nous avoir donné l'occasion de nous adresser au Comité, et nous serons heureuses de répondre à vos questions.

● (1215)

Le président: Merci beaucoup de votre témoignage. Nous avons un peu dépassé le temps qui nous était imparti, mais c'était un témoignage important et je suis content d'avoir entendu tous vos commentaires et suggestions.

Nous allons maintenant passer aux questions.

Madame Mendès, vous avez sept minutes.

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie les deux témoins d'être parmi nous. Je l'apprécie vraiment. Je trouve le rapport vraiment intéressant et je suis heureuse de vous entendre en personne.

J'aimerais savoir quels sont les obstacles sociaux et psychosociaux du réseautage, plus précisément en ce qui concerne les femmes, et quelles sont pour elles les implications sociales du réseautage.

Mme Annette Verschuren: Pour ce qui est du réseautage, les femmes en affaires aujourd'hui sont si peu nombreuses qu'il est difficile de trouver quelque part cette capacité de réseautage. Des études montrent également que les hommes se préoccupent davantage du réseautage avec les femmes dans les rencontres, les réunions privées, les petits déjeuners et ainsi de suite. C'est un grand défi auquel les femmes sont confrontées.

Les préjugés inconscients sont omniprésents; ils se manifestent partout. Des études montrent par exemple qu'en matière de capital de risque, lorsque les gens posent des questions aux entrepreneurs à ce sujet, s'ils sont devant un groupe, les questions qu'ils posent aux femmes sont très différentes de celles qu'ils posent aux hommes. Les questions qu'ils posent aux hommes sont très proactives et les encouragent à adopter une approche positive. Les questions qu'ils posent aux femmes sont davantage axées sur les aspects pratico-pratiques, ce qui les place dans une position défensive et leur inspire moins confiance.

Ce sont des choses qu'il faut vraiment changer dans notre société, tout comme il faut absolument que les femmes prennent de l'assurance grâce au réseautage. L'une des recommandations de notre comité était d'augmenter la participation des femmes dans les accélérateurs et les incubateurs, partout au pays. Seules quelques organisations le font. Par exemple, chez MaRS, 30 % des entrepreneurs sont des femmes. Ce n'est pas le cas partout au Canada. L'une de nos recommandations est la suivante: « Recueillez des données et suivez-les de près. » Une fois que les rapports seront déposés — les résultats dans les milieux d'affaires, comme dans ces milieux scientifiques, sont tellement étonnants — les gens réagiront.

Mme Alexandra Mendès: Avez-vous quelque chose à ajouter, madame Allan?

Mme Elyse Allan: Je dirai simplement que les femmes ont tendance à créer des réseaux entre elles. S'il est une chose que nous ne voulons vraiment pas encourager, c'est la création d'accélérateurs uniquement pour les femmes. En fait, nous voulons tout faire pour encourager les femmes à bâtir des réseaux dans un environnement sécuritaire composé d'hommes, afin qu'elles puissent avoir accès à un plus grand nombre d'entreprises.

C'est l'un des aspects sur lesquels il faut insister dans les recommandations concernant les accélérateurs et les carrefours. Il y a peut-être des formations spéciales ou des domaines où les femmes ont besoin d'aide ou de développement supplémentaire, mais notre objectif est d'aider les hommes et les femmes établir des réseaux entre eux.

Mme Alexandra Mendès: Oui.

Mme Elyse Allan: Nous voulons les aider à élargir leur réseau.

Mme Alexandra Mendès: D'après ce que j'ai lu dans le rapport, il faudrait créer un espace sécuritaire pour que les femmes et les hommes sentent qu'ils peuvent établir des réseaux.

Mme Elyse Allan: Exactement.

Mme Alexandra Mendès: C'est tout un défi, n'est-ce pas?

Mme Elyse Allan: Lorsque la consule générale américaine nous a parlé lors d'une de nos tables rondes tenues à New York, elle nous a fourni d'excellents exemples de programmes qu'ils ont mis en place à la ville de New York pour les Canadiennes et les Canadiens. Nous avons ainsi été en mesure d'établir un réseautage sécuritaire, comme vous disiez, et nous pensons que c'est là un rôle essentiel que les accélérateurs et les plateformes centrales peuvent jouer. Ils peuvent faciliter la création de cet environnement de confiance. C'est ce que nous devons faire, en fin de compte: créer de plus en plus de relations de confiance entre les hommes et les femmes pour qu'ils soient à l'aise de faire des affaires ensemble.

● (1220)

Mme Alexandra Mendès: Ensemble, oui, et il faut certainement augmenter les 7 % d'entreprises appartenant à des femmes. Ce fut tout un choc d'apprendre qu'elles n'occupaient que 7 % de ce marché.

Mme Annette Verschuren: Effectivement, 7 % seulement des entreprises de plus de 100 employés appartiennent à des femmes. Nous avons tout un défi à relever.

Mme Alexandra Mendès: Pourtant, 50 % de ces entreprises ont été créées par des femmes.

Mme Annette Verschuren: Elles sont à l'origine de la création de 50 % des nouvelles entreprises, dont un bon nombre sont axées sur les services. Nous devons examiner les secteurs de très près, vraiment. La rentabilité de ces entreprises est d'ailleurs très positive, si on la compare aux entreprises appartenant à des hommes.

Mme Alexandra Mendès: Vous parlez de ces 7 %?

Mme Annette Verschuren: C'est exact.

Mme Alexandra Mendès: Le portrait de la rentabilité diffère considérablement...

Mme Annette Verschuren: Oui, la rentabilité des entreprises créées par des femmes est de 63 % supérieure, d'après une étude réalisée sur une période de 10 ans. C'est donc faisable. C'est vraiment possible.

Je tiens à souligner que l'engagement des hommes est extrêmement important dans cette discussion. Vous n'avez pas idée à quel point. Les femmes s'en parlent trop rien qu'entre elles. Elyse et moi avons lancé un mot-clic, #WeNeedBoth. Nous avons demandé aux femmes de ne pas faire partie de comités au sein desquels ne siège pas un seul homme. Nous demandons aux hommes de participer à ces comités. Il ne faut pas tenir des discussions entre femmes seulement. Nos discussions avec les hommes doivent être plus honnêtes, directes et franches. C'est quelque chose qui nous tient vraiment à coeur.

Je constate que les hommes sont nombreux dans ce groupe. Je tiens vraiment à vous dire à tous que nous devons parler de ces questions, parce que si les femmes font preuve de leadership dans leur collectivité et qu'elles participent davantage, nous favoriserons notre essor économique. L'impact sur notre pays sera direct; la productivité et l'économie canadiennes s'en trouveront stimulées d'autant. La participation des hommes est une chose qu'Elyse et moi tenions vraiment à vous transmettre.

Mme Alexandra Mendès: Des données ont été recueillies sur les milieux d'affaires. Il nous faut maintenant recueillir des données du côté du gouvernement, si je comprends bien.

Mme Annette Verschuren: Oui.

Mme Alexandra Mendès: Cela n'a pas été fait.

Mme Annette Verschuren: Je ne sais pas.

Elyse, les données recueillies sur le secteur privé sont-elles si rigoureuses...

Mme Alexandra Mendès: Les femmes et...

Mme Annette Verschuren: ... les programmes d'approvisionnement ou les programmes de diversification?

Le président: Pourriez-vous répondre assez brièvement, s'il vous plaît?

Mme Elyse Allan: Je ne pourrais pas répondre à brûle-pourpoint, mais nous savons qu'aux États-Unis le gouvernement dispose de données rigoureuses grâce aux femmes entrepreneures, grâce aux personnes qui ont participé au programme fédéral des entreprises appartenant à des femmes. C'est ce qui a favorisé la collecte de données.

Mme Alexandra Mendès: C'est ce que nous devrions faire ici, au Canada.

Mme Annette Verschuren: C'est exact. C'est l'une de nos recommandations.

Le président: Monsieur McCauley, vous avez sept minutes.

M. Kelly McCauley: Mesdames, merci d'être parmi nous aujourd'hui. Vous avez soulevé bien des points. Vous avez répondu à la plupart de mes questions, mais j'aurais aimé que vous participiez plus tôt durant notre étude.

Parlons des marchés réservés. D'autres témoins nous ont parlé des marchés réservés aux Premières Nations et à d'autres groupes. Ce que nous entendons aussi, c'est que, même avec les marchés réservés, il est difficile d'accéder aux marchés publics en raison du fardeau administratif qui peut être fastidieux et onéreux. Nous avons entendu dire qu'il est parfois inutile de soumissionner étant donné le temps qu'il faut consacrer pour des contrats souvent peu importants.

Est-ce une chose à laquelle nous devrions nous attaquer avant de songer à créer des marchés réservés? Je ne prétends pas que cela reviendrait à mettre la charrue devant les bœufs, mais je déteste nous mettre dans une situation d'échec. Or, nous aurions un marché réservé, mais il serait toujours aussi difficile pour quiconque de passer à travers toute la paperasse gouvernementale, à moins d'être un comptable agréé ou un masochiste.

Est-ce un problème plus grave encore?

Mme Annette Verschuren: C'est un gros problème. L'un des plus gros problèmes des PME partout au pays, c'est que tout est hyper réglementé. Les dossiers de demandes sont extrêmement compliqués. Au niveau gouvernemental, chez nous, quand on conçoit quelque chose, je crois vraiment que l'exécution n'est pas moins importante que la stratégie.

Je pense donc que vous avez tout à fait raison. Elyse peut parler des marchés réservés, mais je pense que leurs modalités d'exécution sont extrêmement importantes. Il est essentiel de faciliter l'accès aux entreprises, aux petites entreprises surtout.

Mme Elyse Allan: J'ajouterais simplement que loin de prendre prétexte des formalités administratives pour freiner sur l'idée des marchés réservés, je voudrais plutôt que l'on s'efforce dans l'exécution et la mise en oeuvre de réduire la complexité du programme à venir, quel qu'il soit, et de les combiner. Que l'une serve de levier pour faire avancer l'autre.

● (1225)

M. Kelly McCauley: Je crains fort que si l'on met de côté 10 ou 15 marchés, disons, pour les besoins de la discussion, cela ne profitera qu'à un petit nombre de bénéficiaires potentiels, tellement il est difficile de passer à travers les formalités administratives. D'autres témoins l'ont dit et l'on sait que nombre des PME dirigées par des femmes comptent de 1 à 10 personnes et qu'elles n'ont pas les ressources nécessaires. Un programme de marchés réservés n'est pas la solution miracle et si on le lance sans améliorer nos procédures, je crains que la collectivité dans son ensemble et le plus grand nombre n'en retirent pas les avantages attendus.

Mme Annette Verschuren: Peut-être que si vous aviez plus de femmes pour faire ces... Je crois en Elyse: nous devons faire ces investissements maintenant. Nous devons stimuler notre économie et assurer sa croissance. Si nous attendons que le système soit parfait, cela ne se produira pas. Mais vous pourriez établir...

M. Kelly McCauley: Nous devons régler les deux problèmes en même temps.

Mme Annette Verschuren: Oui, exactement, les deux en même temps, absolument.

M. Kelly McCauley: Vous en avez très bien parlé, mais j'aimerais en savoir un peu plus sur la vérification. Nous avons entendu, encore une fois d'autres témoins d'autres groupes ciblés, se demander s'il est suffisant d'avoir, disons, une propriété féminine, mais tous les hommes dans la gestion par opposition à la propriété masculine. Quel est le meilleur équilibre qui offre le meilleur rapport qualité-prix aux Canadiens et aux femmes? Avez-vous entendu d'autres groupes parler d'avoir une figure — et je ne veux pas utiliser le mot « symbolique » — presque comme une figure fictive pour obtenir des soumissions?

Mme Elyse Allan: Oui, bien sûr, les participantes aux tables rondes, les Américaines surtout, disaient qu'il y a toujours le risque, dans n'importe quel programme, que des petits malins cherchent à contourner le système. Compte tenu de cela et de la quantité de travail que nous avons accompli — et il reste certes beaucoup à faire —, il nous semble qu'il faut mettre l'accent davantage sur la gestion et le contrôle plutôt que sur la propriété en tant que telle. C'est une recommandation qui vient des femmes qui ont participé à cette initiative aux États-Unis. Mis à part ces données quelque peu anecdotiques, nous n'avons pas grand-chose d'autre. C'est une observation qui est revenue lors de deux ou trois tables rondes, et il nous faudra être vigilant à cet égard dans la préparation du cadre.

M. Kelly McCauley: Si vous pouviez communiquer au Comité des procès-verbaux de ces réunions, je pense que ce serait apprécié, simplement pour que nous puissions nous en faire une meilleure idée ou étoffer certaines de nos...

Mme Elyse Allan: Certainement. Nous allons voir si les procès-verbaux en conservent la trace.

Mme Annette Verschuren: Notre recommandation concernant la certification par une tierce partie est essentielle. Si nous établissons les règles correctement et équitablement, puis qu'une tierce partie certifie cela, je pense que cela pourrait faciliter les choses.

M. Kelly McCauley: Ma dernière question — et vous en avez déjà parlé — concerne le travail de communication et d'information auprès des organisations dirigées par des femmes. Cela concerne tous les groupes démographiques au Canada. Je constate, quand je parle aux PME, que très peu de gens connaissent cet énorme secteur d'activité. Quel est le meilleur moyen de faire passer le message aux PME, toutes les PME, et en particulier celles dirigées ou gérées par des femmes?

Ma femme a une petite entreprise. Elle a mis sur pied son propre groupe dirigé par des femmes pour faire de la promotion dans l'industrie du vin et de la restauration, mais comment toucher la personne ordinaire qui ne fait pas partie de la Chambre ou qui n'est pas un cadre supérieur?

Mme Annette Verschuren: C'est une question très importante. Si Elyse et moi avons pris sur notre temps de travail pour nous y consacrer, c'est que nous y voyons vraiment une excellente occasion pour notre pays.

Je pense que les réseaux de femmes, les réseaux d'affaires, peuvent en parler. Une fois que nous aurons établi les recommandations, il nous faudra éduquer notre société. De multiples manières. Au moyen des médias sociaux, d'interventions directes ou de discussions avec toutes les chambres du pays, si nous avons un programme solide, je pense que nous pourrions le communiquer très efficacement.

M. Kelly McCauley: Il me semble que nous devons associer les chambres de commerce et les groupes de réseautage féminin à l'effort de publicité que nous menons, tout comme nous devons les associer à la création des marchés réservés et d'autres petites entreprises.

Mme Annette Verschuren: Absolument.

M. Kelly McCauley: Encore une fois, mesdames, merci beaucoup. Cela a été très instructif.

Le président: Monsieur Blaikie.

● (1230)

M. Daniel Blaikie: Merci beaucoup.

J'espérais que vous pourriez nous en dire un peu plus sur l'idée d'une certification par une tierce partie et sur la forme que cela pourrait prendre.

Mme Annette Verschuren: Il y a des certifications de tiers.

Elyse, quels sont les deux noms que nous connaissons?

Mme Elyse Allan: Je peux vérifier ici...

Mme Annette Verschuren: De mémoire, ils sont aux États-Unis et ils sont en train d'établir des chapitres au Canada.

Mme Elyse Allan: Oui, c'est WEConnect International et WBE Canada. Ce sont eux qui obtiennent les différentes certifications. C'est très utile.

Lorsque nous examinerons cette certification, nous voudrons peut-être envisager de ne pas créer de différence entre les États-Unis et le Canada. Le processus de certification aux États-Unis fonctionne très bien et est en place depuis un certain temps. Éventuellement, nous pourrions voir une certaine intégration des programmes aux États-Unis et au Canada. Dans la mesure où nous avons des exigences semblables en matière de certification, cela faciliterait l'accès des entreprises appartenant à des femmes au Canada au marché plus vaste des États-Unis. C'est une chose à envisager.

Mme Annette Verschuren: Elyse et moi avons beaucoup insisté là-dessus. Nous aimerions que les entreprises canadiennes et américaines appartenant à des femmes s'affirment davantage. Pour que les Canadiennes aient accès aux marchés publics aux États-Unis et vice versa, nous avons besoin de commercer et d'exporter nos produits. C'est une façon d'aider les entreprises appartenant à des femmes à se développer et à atteindre la taille critique.

M. Daniel Blaikie: La certification par une tierce partie est donc obligatoire pour accéder aux marchés réservés?

Mme Annette Verschuren: C'est exact.

M. Daniel Blaikie: Jusqu'ici, on a parlé des obstacles à l'accès aux marchés publics. Je suis curieux de savoir à quel point le processus de certification est lourd, relativement parlant.

Mme Annette Verschuren: Il n'est pas lourd. Il fonctionne très bien. Nous avons interrogé des centaines de personnes, et elles sont très, très réceptives. Il plaît au gouvernement et les participants, ceux qui cherchent à obtenir une certification, trouvent qu'il ne pose pas de difficulté et qu'il fonctionne.

M. Daniel Blaikie: Allez-y, madame Allan.

Mme Elyse Allan: Cela existe depuis des années aux États-Unis également. Ce programme a débuté en 2011. Il a été créé en 1994, ça vous donne un peu de contexte. Ils ont eu le temps d'essuyer les plâtres. Je pense qu'il y a beaucoup à en apprendre sans avoir à recommencer à zéro.

M. Daniel Blaikie: Cela revient un peu à ce que disait Mme Mendès au sujet du réseautage. Y a-t-il moyen de tirer parti de l'approvisionnement pour offrir un meilleur accès aux occasions de réseautage aux entreprises appartenant à des femmes ou gérées par des femmes? Y a-t-il moyen de l'utiliser pour des occasions de mentorat qui pourraient être utiles?

Mme Elyse Allan: Annette, je vais essayer de répondre.

On trouve un excellent exemple dans le rapport d'Accenture. Il montre comment, dans ce cas-ci, une entreprise du secteur privé a su combiner tous ces aspects dans son programme d'approvisionnement. Je sais que même chez GE, on fait beaucoup pour réunir les fournisseurs. On les aide à se développer. Une fois que quelqu'un entre dans la chaîne d'approvisionnement d'une grande entreprise, il est en fait dans l'intérêt de celle-ci d'investir dans cette entreprise et de s'assurer qu'elle est capable de progresser et de croître; ses dirigeants obtiennent du mentorat, s'ils en ont besoin et ils sont exposés à d'autres fournisseurs. Cela fait partie de ce que je pourrais appeler un système de chaîne d'approvisionnement et un programme d'approvisionnement et d'achat sains.

La leçon, certainement dans les exemples d'Accenture, de General Motors et de beaucoup d'autres grandes entreprises, je pense, parce qu'on a une longue expérience de la chose aux États-Unis, c'est qu'elles veulent une chaîne d'approvisionnement saine. On en retire beaucoup d'avantages.

M. Daniel Blaikie: Comment présenteriez-vous la chose dans l'optique du gouvernement qui, en soi, ne fait pas partie de la chaîne d'approvisionnement, mais qui embauche des entreprises et qui veut que les entreprises qu'il embauche favorisent ce genre de relations? Quelle politique d'approvisionnement adopter pour amener à ce résultat les agents du secteur privé qui travaillent ensemble pour exécuter les contrats gouvernementaux, sans lourdeurs excessives pour éviter de décourager les entrepreneurs éventuels qui pourraient estimer que l'on empiète trop sur leur modèle actuel?

Mme Annette Verschuren: Elyse, vous pouvez commencer.

Mme Elyse Allan: Bien sûr.

Au Conseil de la croissance, on a beaucoup parlé de la façon dont certains programmes qui pouvaient être mis en oeuvre par le gouvernement ont été exécutés par différents ordres de gouvernement, un peu comme un programme d'accompagnement qui a aidé à regrouper des entreprises ciblées pour passer à l'échelle. Les entreprises de taille critique peuvent tout à la fois faire une grande différence pour l'économie, comme le disait Annette, et profiter des programmes d'approvisionnement.

Dans la mesure où on peut cibler ces entreprises et les aider, elles aideront en fait à leur tour d'autres entreprises appartenant à des femmes. On a comme un village. Si l'on peut travailler avec ceux qui sont un peu plus forts et qui sont capables de s'attaquer à ces programmes d'approvisionnement et de composer avec un peu plus de complexité, ils peuvent aussi aider à surmonter certains de ces défis, mais aussi à rejoindre les femmes d'affaires, à faire passer le message et à les faire participer peut-être comme fournisseurs secondaires. Dans le rapport, nous parlons des fournisseurs de premier rang, mais il y a aussi un secteur important pour les petites entreprises à titre de fournisseurs de deuxième rang.

● (1235)

Mme Annette Verschuren: Je pourrais peut-être ajouter quelque chose du point de vue des politiques. Elyse a parlé de l'approche axée sur le marché ou sur les solutions. Une nouvelle économie est en train de se développer. Si nous pouvons relier ces petites entreprises aux grandes entreprises, l'accélération... On peut dans nos politiques d'approvisionnement, souligner l'importance d'avoir tel pourcentage d'entreprises appartenant à des femmes et de PME dans des domaines innovateurs. Je pense que cela pourrait vraiment aider le pays. C'est une perspective à plus long terme, mais cela est beaucoup plus avantageux que de se focaliser sur les seuls coûts à court terme parfois.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Peterson, vous avez sept minutes.

M. Kyle Peterson: Merci, monsieur le président. Je vous remercie de m'avoir accordé du temps.

C'est un honneur d'être ici avec deux excellents témoins. Nous avons un membre et un officier de l'Ordre du Canada, les deux en même temps. Nous devrions nous sentir très honorés de vous accueillir tous les deux.

Mme Annette Verschuren: Oui, nous le sommes tous les deux.

M. Kyle Peterson: C'est formidable.

Il y a tellement de choses dont nous pouvons parler ici. J'essaie de me concentrer sur l'étude, qui porte bien sûr sur les PME par rapport aux marchés publics fédéraux. Je vois l'accès aux marchés publics fédéraux comme un moyen pouvant permettre aux femmes entrepreneures de surmonter les quatre obstacles qui ont été identifiés dans le rapport, à savoir l'accès au capital, l'accès au talent, la dynamique entre le désir d'être entrepreneure et les obligations familiales et les différentes entraves d'ordre social et psychologique.

Ai-je raison de dire que l'approvisionnement fédéral peut aider à surmonter tous ces obstacles s'il est mis en oeuvre correctement?

Mme Annette Verschuren: Nous pensons que oui. Il y a d'autres éléments, comme le Plan d'action pour le capital risque (PACR) que va adopter le gouvernement actuel. J'ai travaillé avec Jim Flaherty dans le gouvernement précédent et il m'a demandé de faire partie d'un groupe du PACR. Nous avons investi 400 millions de dollars dans le fonds des fonds et dans les incubateurs. Il n'y avait pas de femmes autour de la table lorsque nous les avons interrogées. À l'époque, j'ai dit: « Écoutez, ne pouvons-nous pas prendre 20 p. 100 de ces fonds et les investir dans des entreprises appartenant à des femmes? » Cela me semblait si clair.

J'ai recommandé au gouvernement de faire la même chose. Il y a des façons de filtrer notre pensée pour que cela se produise. L'accès au capital est probablement le plus difficile. C'est le principal obstacle qu'Elyse et moi avons découvert. C'est vraiment essentiel. Il faut mettre le paquet là-dessus. Nous devons trouver des solutions en matière d'approvisionnement.

La mise à l'échelle est extrêmement importante. C'était la tâche numéro un. Comment amener les entrepreneurs à prendre de l'expansion? Les contrats permettent aux gens de prendre de l'expansion. Quand vous avez un contrat, vous pouvez vous adresser à une banque et obtenir un fonds de roulement pour faire la transition. Vous pouvez vous adresser à un investisseur et lui dire « voici les contrats que j'ai » pour obtenir d'autres investissements en capitaux propres dans votre entreprise. Ce sont des éléments très importants pour assurer la croissance de cette partie de notre secteur.

Elyse.

Mme Elyse Allan: Pour répondre à votre question, il existe un certain nombre de rapports précis, qu'il s'agisse du rapport Ernst & Young, du rapport du Conference Board du Canada ou même du rapport du Forum économique mondial. Dans les trois cas, sans compter les mesures anecdotiques et parfois quantitatives que nous apprenons de grandes entreprises comme General Motors et Accenture, entre autres, ces programmes ont en fait éliminé ces obstacles. Je pense que beaucoup de données le démontrent de différentes façons.

Pour en revenir à ce que disait Annette au sujet du capital, le problème tient en partie au fait que lorsque vous recevez cette commande du gouvernement, un bon de commande, vous pouvez la présenter à la banque et d'obtenir du financement parce que vous avez un contrat d'approvisionnement à long terme. C'est incroyablement puissant. Cela vous donne des garanties que vous n'auriez pas autrement. Cela vous donne aussi de quoi aborder d'autres clients. Tant dans le cadre de cette étude qu'au Conseil de la croissance, tout ce qu'on entendait c'était, comment se fait-il que notre propre gouvernement, quel que soit le palier de gouvernement, ne soit pas un premier client? Si nous essayons de prendre de l'expansion et de financer par l'entremise d'ISDE et d'autres organismes tous ces investissements dans l'innovation, dans le développement de nouvelles entreprises et leur expansion, pourquoi les gouvernements n'interviennent-ils pas de façon créative pour s'assurer qu'ils sont les premiers clients de ces entreprises? Je dois dire que nous avons entendu parler à maintes reprises de cas d'entreprises canadiennes dont le premier client est aux États-Unis.

Pour répondre à votre question, je pense que cela leur donne accès à des chaînes d'approvisionnement supplémentaires, ce qui les aide à bâtir leur clientèle et leur réseau. Cela leur donne accès à des capitaux auxquels elles ne semblent pas avoir aussi facilement accès que les entreprises appartenant à des hommes. Il y a aussi, bien sûr, tous les avantages qu'Accenture, General Motors et d'autres ont cernés, là où cela amène à engager du personnel, cela facilite l'embauche ainsi que l'accès à un plus grand nombre de clients qui sont fiers de faire affaire avec quelqu'un qui cherche à diversifier la chaîne d'approvisionnement.

Oui, je suis d'accord avec vous pour dire qu'il y a un certain nombre d'avantages si le gouvernement fédéral est votre client.

● (1240)

M. Kyle Peterson: Merci de votre réponse.

Je me demande simplement s'il y a des données ou une théorie que l'un ou l'autre d'entre vous pourrait avoir sur le problème de l'accès au capital. En même temps, les entreprises appartenant à des femmes vous semblent plus rentables. Dans ma naïveté, j'ai toujours pensé que le capital suivait le profit. Il cherche le rendement le plus élevé. Qu'est -ce qui empêche de marier les deux?

Mme Annette Verschuren: Nous sommes très bons pour lancer des entreprises et les garder petites. Mais pas très doués pour l'expansion. C'est notre grand dilemme. Nous y avons consacré le rapport sur le premier pilier. C'est un gros problème. Certains de ces emplois, et peut-être beaucoup d'emplois dans les grandes entreprises, sont dans les sciences, les technologies, l'ingénierie et les mathématiques, les STIM. Il s'agit des technologies, de l'équipement lourd, de la machinerie et des gros investissements en capital. On hésite et manque d'expérience dans ce domaine. Vous le verrez dans le deuxième rapport que nous avons publié sur les STIM et les efforts déployés pour accroitre la participation des femmes.

Cela changera les choses à mesure que nous prendrons de l'expansion et que plus de femmes seront éduquées et occuperont ces emplois. Nous savons que les femmes ont une grande capacité de créer des entreprises, mais il n'y en a tout simplement pas assez.

Mme Elyse Allan: Je vais ajouter quelque chose.

Pourquoi n'ont-elles pas accès au capital? On en revient, je pense, à ce que disait Annette, aussi, au sujet de ce réseau. Le fait est que la majorité des décideurs en matière de services financiers et de capital de risque sont des hommes. Et l'une des choses que nous avons constatées, c'est que lorsqu'une femme participe au processus décisionnel de la société de capital de risque ou de l'institution financière, l'affectation des fonds aux entreprises féminines change.

Tant que nous n'aurons pas plus de femmes dans ces rôles décisionnels... Nous avons toujours préconisé bien sûr un recrutement plus large de femmes dans les sociétés de capital de risque et bon nombre d'entre elles s'efforcent maintenant de faire participer les femmes au processus décisionnel, mais c'est un problème.

M. Kyle Peterson: Merci beaucoup.

Le président: Merci.

Monsieur McCauley, vous avez cinq minutes.

M. Kelly McCauley: Madame Verschuren, vous avez parlé de passage à l'échelle. Cela me porte à croire de plus en plus que nous devons revoir notre système d'approvisionnement pour faciliter l'accès, parce que sans accès au système, aucune entreprise ne peut atteindre la taille critique.

Vous avez parlé de l'importance des contrats à long terme pour obtenir du financement auprès d'une banque. Beaucoup de contrats de PME sur le site achatsetventes sont des contrats ponctuels et à court terme. Voyez-vous une solution aux marchés réservés? Peut-être pourrions-nous réserver des contrats à plus long terme? Comment envisagez-vous la mise en place de ces contrats plus importants qui offriront plus de valeur et aideront à prendre de l'expansion? Comment organiser cela?

● (1245)

Mme Annette Verschuren: C'est une très bonne question.

M. Kelly McCauley: On me pose une bonne question par jour. C'est probablement celle-là.

Des voix: Oh, oh!

Mme Annette Verschuren: Elyse et moi n'avons pas mis au point de programmes d'approvisionnement. Nous n'avons pas eu le temps. Nous parlons de défis et de recommandations.

Je peux vous dire que j'ai lancé cette entreprise, NRStor. Je suis un promoteur de projets de stockage d'énergie. Ma première réussite a été lorsque j'ai obtenu un contrat de trois ans avec IESO pour l'installation d'un volant d'inertie en Ontario. Cela m'a donné la crédibilité nécessaire pour m'adresser à la BDC et obtenir un prêt pour la moitié de ce capital. Je l'ai remboursé avant l'échéance.

Cela m'a lancé, pardi! et m'a permis de passer au projet suivant, d'investir dans d'autres choses. C'est comme ça que ça marche. Cela m'a donné la confiance nécessaire pour aller chercher de l'argent. Pour l'une de nos entreprises, j'ai dû aller en Suisse pour obtenir le capital. J'ai obtenu mes fonds propres au Canada, de la LiUNA, qui est une excellente caisse de retraite syndicale, mais j'ai dû aller en Suisse pour obtenir 120 millions de dollars pour financer mes dépenses.

Encore une fois, il s'agit de renforcer cela. Si j'ai un contrat, si des entreprises appartenant à des femmes ont des contrats à l'appui, cela accélère vraiment le processus. Il y a des cas où les gens obtiennent des contrats d'un an. Je le sais, mais peut-être que dans les marchés réservés, vous pouvez définir ce qu'il y a dans ces marchés réservés et déterminer comment les répartir.

M. Kelly McCauley: Merci. C'est pourquoi je pose la question. Je crains que nous ayons tendance à simplifier les choses. Je ne voudrais pas que les gens se disent: « Oh, nous avons des marchés réservés, alors c'est réglé », alors que toute cette paperasse empêche les gens de soumissionner.

Mme Annette Verschuren: Oui.

M. Kelly McCauley: À quoi sert un marché réservé si la réserve n'est que symbolique ou ne profite pas aux femmes ou ne permet qu'un saupoudrage de tout petits contrats? Nous devrions peut-être privilégier une réserve plus petite, mais axée sur le financement de contrats plus substantiels à plus long terme et qui permette de développer les capacités dont nous avons besoin.

Mme Elyse Allan: Il faut penser au coût transactionnel de la préparation à l'appel d'offres, n'est-ce pas?

M. Kelly McCauley: C'est ce qu'on entend souvent.

Mme Elyse Allan: Pour revenir précisément à ce que vous disiez, si ce coût est tout simplement trop élevé... C'est vrai aussi pour les grandes entreprises. Ce que je veux dire, c'est que l'on compare toujours le temps et l'effort nécessaires au résultat recherché. Quel résultat cherchez-vous à obtenir?

Je pense que si vous concevez un programme en pensant au résultat que vous voulez obtenir — faciliter l'accès au capital et donner des garanties, par exemple —, alors on peut espérer qu'un programme ainsi conçu permettra des contrats à plus long terme ou plus importants ou des processus de renouvellement ou quelque chose du genre.

Mme Annette Verschuren: Je dirais aussi qu'avec l'innovation, c'est la même chose. Elyse a parlé de beaucoup de choses. Nous avons les mêmes exigences en matière de réglementation pour une grande entreprise et une petite entreprise qui essaie d'introduire l'innovation dans notre pays. Il nous faut accélérer les choses. Trouver un autre bac à sable capable où cette nouvelle technologie puisse se développer.

Les Américains l'ont fait extraordinairement bien dans le cadre de la CARPA, de l'ARPA et d'autres grands programmes qu'ils ont mis en place. Il nous faut agiliser nos processus. Les entreprises appartenant à des femmes peuvent vraiment en profiter.

Le processus est le même pour tous. Une grande entreprise comme GE doit remplir les mêmes documents d'approvisionnement qu'une petite entreprise de 12 personnes. C'est anormal. Ça ne marche pas.

M. Kelly McCauley: Non, et c'est ce que je voulais faire inscrire au compte rendu...

Mme Elyse Allan: Nous ne voulons pas le faire non plus.

Des voix: Oh, oh!

Mme Annette Verschuren: Je sais, Elyse. Je sais à quel point c'est difficile. J'ai terminé. Je comprends. Vous n'en voulez pas non plus.

Je comprends, mais c'est encore pire. Vous restreignez la croissance.

Mme Elyse Allan: Je suis tout à fait d'accord.

Mme Annette Verschuren: Cela limite la croissance.

M. Kelly McCauley: C'est pourquoi je dis qu'il faut d'abord et avant tout faciliter l'approvisionnement.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Jowhari, vous avez cinq minutes.

M. Majid Jowhari: Merci, monsieur le président.

D'accord. Je vais arrêter de rire.

Elyse, j'aimerais revenir à votre conclusion. Vous avez parlé de l'approvisionnement stratégique, et vous avez souligné quatre piliers, comme je les appelle. L'un d'eux était l'approvisionnement axé sur les solutions — essentiellement axé sur les résultats —, ce qui est excellent. Nous avons entendu beaucoup d'autres témoins à ce sujet. Vous avez parlé de mesures de soutien de l'offre et dit qu'il s'agissait d'offres non sollicitées. Vous avez ensuite parlé des marchés réservés, dont nous avons beaucoup parlé ici. Enfin, vous avez terminé avec le quatrième pilier, qui est un programme axé sur la demande.

Je suis un nouveau membre du Comité et je n'ai pas entendu de témoignages sur ces deux dans les termes dont nous avons discuté. Pouvez-vous nous en dire davantage sur les programmes tendant à pousser l'offre et à tirer la demande? Comment pouvons-nous les utiliser efficacement pour l'approvisionnement, les PME, le soutien aux femmes et la réalisation de notre objectif consistant à passer de 7 % à au moins 15 % pour nous aligner sur nos voisins du Sud?

● (1250)

Mme Elyse Allan: Bien sûr. Je ferai de mon mieux.

C'est en partie grâce au travail du conseil de la croissance. Je sais que je ne vais pas lui rendre justice, mais il y a d'autres choses dans les rapports du Conseil de la croissance, où c'était vraiment une façon de stimuler l'innovation. L'idée de pousser l'offre consiste à faire que le processus d'approvisionnement soit ouvert aux offres non sollicitées. Si vous avez une bonne idée — disons chez GE, qui est près de chez vous — sur la façon d'acheminer de l'électricité d'une façon nouvelle et différente vers le Nord, à qui vous adressez-vous et où allez-vous pour cela? Ce n'est qu'un exemple qui vise à préciser l'idée. Si Annette a une nouvelle idée de stockage de l'énergie au moyen de batteries qui est parfaite pour les collectivités rurales ou du Nord, elle ne saura pas nécessairement à quelle porte frapper pour présenter une offre non sollicitée.

Disons que le gouvernement ne la cherche pas, mais que vous avez une excellente solution. À qui la soumettre? Qui est là pour écouter qui ait également le pouvoir d'agir? Avoir quelqu'un qui vous écoute, c'est bien; avoir une organisation capable de donner suite, c'est mieux.

M. Majid Jowhari: C'est très intéressant que vous le mentionniez. Beaucoup de groupes d'intérêt différents viennent me voir pour me parler de la nouvelle technologie des chaînes de blocs qui pourrait aider à résoudre certains des défis gouvernementaux ou des défis plus importants. Maintenant, je comprends ce que vous voulez dire par poussée de l'offre.

Annette, vouliez-vous intervenir à ce sujet?

Mme Annette Verschuren: J'ai terminé.

M. Majid Jowhari: Est-ce que cela vous convient? D'accord.

En ce qui concerne les programmes tendant à tirer la demande, pouvez-vous m'aider?

Mme Elyse Allan: C'est le cas où le gouvernement dirait, si nous pouvions trouver une nouvelle idée vraiment géniale... L'exemple d'IESO qu'Annette a donné serait un bon exemple. Le gouvernement est à la recherche de nouvelles formes de capacité de stockage sur le réseau. Mais qu'est-ce qui est nouveau? Le gouvernement, qui est le mieux placé pour prendre des risques, à certains égards, est souvent...

M. Majid Jowhari: Eh bien, nous prenons un risque avec votre argent, mais ça va...

Mme Elyse Allan: ... le moins susceptible d'en prendre. Dans le cas d'une technologie naissante, on pense parfois aux coûts-avantages, mais il y a des possibilités d'économie d'énergie ou de conservation. Nous avons des exemples où les gouvernements encouragent cela, mais comment pouvons-nous en faire davantage? C'est là que l'on crée la demande, qu'on la tire, en disant que l'on est à la recherche d'idées novatrices dans ce domaine.

M. Majid Jowhari: Je pense que cela va bien avec le premier pilier, qui est essentiellement axé sur les résultats. Le gouvernement pourrait peut-être expliquer le résultat recherché sans avoir les détails.

Mme Elyse Allan: C'est exact.

M. Majid Jowhari: Il s'agit d'une approche tellement nouvelle en matière de technologie que tous les détails pourraient ne pas être disponibles.

Mme Elyse Allan: D'accord. Nous l'avons constaté lorsque je faisais partie d'un groupe d'experts du gouvernement de l'Ontario, l'an dernier, qui portait précisément sur l'approvisionnement en soins de santé. L'une des principales conclusions qui en est ressortie était que nous avons tendance à être très prescriptifs dans ce que nous recherchons plutôt que de permettre à ces petites entreprises qui ont ces idées créatives et intéressantes comme celles que nous voyons chez MaRS... Nous siégeons tous les deux au conseil d'administration de MaRS. Ils n'ont pas d'interlocuteur à qui les présenter, parce que quelqu'un a déjà prescrit la solution plutôt que de laisser fleurir les propositions du genre chaîne de blocs.

M. Majid Jowhari: J'aimerais vous remercier, parce que les quatre piliers me semblent tout à fait logiques, du moins en partant d'une base de résultats et en utilisant le quatrième pilier, qui est un programme axé sur la demande, pour s'assurer qu'il est axé sur les résultats plutôt que très prescriptif. Ensuite, il y a la poussée de l'offre qui ouvre ce contexte à l'appui de l'innovation, c'est le programme du gouvernement, et ensuite les marchés réservés, qui établissent essentiellement une cible. Ensuite, lorsque nous parlons d'approvisionnement ciblé, de la collecte de données, des mesures en direction des femmes et de l'élimination de tous les obstacles dont elles ont parlé, tout s'imbrique bien maintenant. Je vous en remercie.

Le président: Merci beaucoup.

Chers collègues, il nous reste du temps pour une autre intervention de cinq minutes.

M. McCauley, puis Mme Ratansi.

M. Kelly McCauley: Je n'ai qu'une seule question, mais je soupçonne que vous aurez besoin de la totalité des cinq minutes.

Il s'agit des quatre piliers qui constituent des obstacles. À la lumière de votre participation aux tables rondes aux États-Unis, diriez-vous qu'ils ont les mêmes problèmes là-bas? Est-ce qu'ils font quelque chose de particulier que nous devrions reprendre ici? L'un d'eux est l'aspect entrepreneurial par opposition à l'aspect familial. C'est une question beaucoup plus vaste et complexe que nous ne pourrons pas régler. Est-ce qu'ils font quelque chose de particulier aux États-Unis que nous devrions examiner immédiatement ici?

● (1255)

Mme Annette Verschuren: J'ai travaillé pour des entreprises américaines. J'ai travaillé aux États-Unis pendant quelques années. Leurs programmes d'approvisionnement sont avancés. Leurs programmes d'innovation sont avancés. Ils utilisent très efficacement le département de la Défense et l'EPA. Il y a beaucoup plus d'activités aux États-Unis qu'au Canada, par habitant.

Nous faisons beaucoup de recherches au Canada, mais nous ne pouvons pas les commercialiser efficacement. Nous investissons moins dans les TIC au Canada, soit 40 % de moins que les petites entreprises américaines. Nous investissons également 30 % de moins dans la machinerie et l'équipement. Nous devons presser le pas. Les Américaines avaient à peu près les mêmes problèmes, peut-être moins d'accès au capital. Elles se battent comme nous, mais elles ont un peu d'avance sur nous.

J'en ai fait l'expérience lorsque je dirigeais Home Depot. J'ai dirigé l'Expo Design Center aux États-Unis. Nous avions deux personnes affectées aux programmes de diversité des femmes. Chaque fois que l'on soumissionnait pour un contrat du gouvernement fédéral, on organisait des cours, des séminaires, des conférences et on faisait venir des femmes. C'est plus courant chez eux.

Elyse dit que 98 % du secteur privé a des programmes de diversité. Ce n'est pas le cas au Canada, alors notre gouvernement et notre secteur privé ont du retard.

M. Kelly McCauley: Il serait bon d'étudier...

Mme Annette Verschuren: Oui.

M. Kelly McCauley: ... leurs processus de beaucoup plus près.

Mme Annette Verschuren: Absolument. Je pense qu'ils font beaucoup de bonnes choses. C'est pourquoi Elyse et moi ne recommandons rien de nouveau. Prenons le meilleur de ce que l'on trouve dans le monde. En particulier, nous avons passé plus de temps aux États-Unis à examiner cette question et nous voyons des réussites que nous devons ramener au Canada.

M. Kelly McCauley: Avez-vous quelque chose à ajouter, Elyse?

Mme Elyse Allan: Non, je pense qu'Annette a bien répondu.

Mme Yasmin Ratansi: Puis-je prendre deux ou trois minutes?

Le président: Oui.

Mme Yasmin Ratansi: Merci beaucoup de votre présence. Vous êtes deux femmes puissantes qui ont brisé le plafond de verre. Je me souviens de l'époque où je m'occupais des mises sous séquestre, j'étais la seule femme, et je me disais: « Il n'y a personne autour. »

Faites-vous du mentorat pour les femmes entrepreneures, et encadrez-vous aussi les hommes entrepreneurs? Les jeunes sont très intéressés par l'intégration. Je suis allé dans un camp de STIM dans ma circonscription. C'étaient des femmes qui dirigeaient le camp des STIM, et la créativité qu'elles apportaient et les étudiants qui y participaient étaient fantastiques.

Avez-vous un programme de mentorat?

Mme Annette Verschuren: Oh, mon Dieu, c'est notre vie de tous les jours. Il y a deux ans, j'ai écrit un livre sur le leadership. Nous sommes constamment inondés. Nous avons des mentors. Je suis mentor auprès d'hommes, de femmes — plus de femmes que d'hommes. Elyse et moi-même faisons trop de mentorat, je sais. Mais le parrainage est aussi très important. Il y a une différence entre le mentorat et le parrainage.

Mme Yasmin Ratansi: Oui.

Mme Annette Verschuren: Nous devons parrainer les femmes. Les hommes autour de la table ont des femmes dans leurs organisations. Ils doivent les parrainer à la table de la direction lorsque on décide des carrières. Il faut faire beaucoup plus dans ce sens.

Nous le faisons en tête-à-tête. Nous le faisons collectivement. Nous faisons tout ce que nous pouvons.

Elyse.

Mme Elyse Allan: Je rencontre des gens chaque semaine pour répondre à leurs questions. Avec à peu près n'importe quel étudiant ou n'importe qui qui a appelé, je ne pense pas avoir jamais refusé de les prendre en mentorat ou de les rencontrer pour leur donner au moins les premiers conseils ou les confier à un autre mentor. Je pense que c'est très utile pour beaucoup de femmes, qu'elles travaillent dans le monde des affaires ou de l'entrepreneuriat.

Deuxièmement, en tant qu'entreprise, nous avons fait deux choses que j'adore. Premièrement, nous avons travaillé en étroite collaboration avec un organisme appelé Actua, qui s'efforce d'attirer les jeunes dans les STIM. Ils ont aussi des programmes spécifiques pour les communautés autochtones et les femmes. GE a toute une série de bénévoles qui travaillent avec Actua pour essayer de faire participer ces jeunes, surtout les jeunes femmes, aux STIM.

Mme Yasmin Ratansi: J'aimerais faire un dernier commentaire.

Le président: Je vous en prie.

Mme Yasmin Ratansi: Lorsque vous faites du mentorat entre un homme et une femme, vous constatez probablement que les hommes se disent: « Oh, oui, j'y ai droit », et les femmes se disent: « Mon Dieu, est-ce que je saurai le faire? »

● (1300)

Mme Elyse Allan: Il y a une différence.

Mme Yasmin Ratansi: C'est le défi auquel nous faisons face également.

Merci beaucoup.

Mme Annette Verschuren: Nous devons prendre davantage confiance en nous...

Le président: Au nom du Comité, je tiens à remercier très sincèrement nos deux témoins de leur témoignage. C'est fantastique.

Pour souligner ce que M. McCauley a dit tout à l'heure, j'aurais aimé vous accueillir plus tôt dans nos délibérations. Enfin, j'invite tous nos témoins — et je suis tout à fait sincère lorsque je vous le dis à tous les deux — qui auraient des renseignements, des recommandations ou des suggestions supplémentaires, susceptibles selon eux d'aider le Comité dans ses délibérations avant que nous rédigions notre rapport final, je vous demande sincèrement et je vous encourage à soumettre ces recommandations à notre greffier pour que nous puissions les intégrer à notre rapport final.

Votre témoignage a été instructif et utile. Je vous remercie encore une fois d'avoir pris le temps, malgré vos emplois du temps très chargés, de vous joindre à nous aujourd'hui.

Mme Annette Verschuren: Merci.

Mme Elyse Allan: Merci beaucoup.

Le président: La séance est levée.

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur.* Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur.*

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes
à l'adresse suivante : http://www.noscommunes.ca

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act.* Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act.*

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the
following address: http://www.ourcommons.ca